OUR MISSION: YOUR CAPITAL

NATIONAL CAPITAL COMMISSION

ANNUAL REPORT 2003–2004

For More Information

The National Capital Commission

202–40 Elgin Street
Ottawa, Canada K1P 1C7
NCC Info: (613) 239-5555 Toll-free: 1 800 704-8227
www.nationalcapitalcommission.gc.ca

Capital Infocentre

90 Wellington Street
(613) 239-5000 Toll-free: 1 800 465-1867
Fax: (613) 239-5063
E-mail: info@ncc-ccn.ca

The Capital Website

www.canadascapital.gc.ca

Capital Visitor Reservations

(613) 239-5100 Toll-free: 1 800 461-8020
Tours and itineraries fax: (613) 239-5758

Volunteer Centre

General information: (613) 239-5373
Fax: (613) 239-5133
E-mail: volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.canadascapital.gc.ca/volunteers_benevoles

NCC Library

Librarian: (613) 239-5123
Fax: (613) 239-5179

National Capital Commission
Annual Report 2003–2004: *Our Mission, Your Capital*
Catalogue number: W91–2004
ISBN: 0-662-68316-1

105-02686/

OUR MISSION, YOUR CAPITAL

NATIONAL CAPITAL COMMISSION

ANNUAL REPORT 2003–2004

Table of Contents

3 Chairperson's Message

4 Highlights of the Year

7 About the NCC:
Our Mission, Your Capital

18 Governance:
Accountability and Good Relationships

26 The Year in Review:
Building on Accomplishment

28 I. Promoting and Animating the National Capital Region
35 II. Planning the National Capital Region
40 III. Real Asset Management and Development
47 IV. Corporate Services
51 Environmental Stewardship

52 Looking Ahead:
Building toward the Future

53 Financial Performance Highlights
[illegible]

59 Financial Statements
[illegible]

74 Appendices

A Record of Achievement

Chairperson's Message

Some 50 years ago, when the National Capital Commission (NCC) inherited its role as federal planner from the Federal District Commission, Parliament gave it a new mandate — to create a Capital that would inspire Canadians with pride. That mission transcends any mere preoccupation with roads or bridges or landscaping. The NCC's role is to create a "meaningful" Capital, which means capturing the attention of Canadians and showing them the Capital as a reflection of their country.

Of course, that reflection has its roots in a physically impressive Capital — in the parkways and recreational pathways, in the ceremonial boulevard and preserved heritage buildings. What is truly notable about these assets, however, is their symbolic significance: the pathways lead to magnificent, historic waterways; celebratory banners and interpretive panels line Confederation Boulevard; heritage art and furniture turn every official residence into a visual textbook of Canadian history and culture. Even the flowers have meaning, with tulips that hark back to the part that Canada played in liberating the Netherlands in 1945.

The past year saw the NCC adding another page to its record of accomplishment with the LeBreton Flats project. As the Canadian War Museum nears completion, lands in the southern sector are being prepared for sale and development, and LeBreton Flats is on the verge of returning to life as a place to live, work and celebrate Canada.

LeBreton Flats is just one piece — though an impressive one — in the NCC's master plan for Canada's Capital Region. With a hundred years of history behind it, the NCC is the pioneer of long-term planning in the Capital. With a federal region that encompasses parts of Ontario and Quebec, the NCC is also the only planning agency with interests that transcend provincial and municipal boundaries. So broad a scope in time and space has huge implications, with the NCC working, for example, to ensure that federal interests are met in the planning of future regional transportation.

The NCC is proud of its achievements — proud of the way Canadians crowd into the Capital on July 1, and of programs such as the Canada and the World Pavilion that encourage Canadians to see their country in a new way. And we have not finished. Planning is well advanced for a broad, landscaped boulevard in downtown Gatineau to create a scenic link from the core area to Gatineau Park. Also being considered are plans that, when they come to fruition, will restore the Chaudière Falls to public use and bring life and vigour back to Sparks Street at the gateway to Parliament Hill.

In recent years, the NCC has found new, more open ways of working with the public. In 2003, we held our third annual general meeting and our second meeting with local interest groups, where we listened to the public, later incorporating their views into the strategic planning process. We have set up a committee that allows us to liaise at high levels with the mayors of Ottawa and Gatineau. This year, we created a new position — that of Ombudsman — so that the NCC will henceforward benefit from someone with a specific responsibility for ethics, complaints and requests for information. The consultation process is also working well. Consider the Sparks Street initiative. The NCC took its ideas to the public, listened attentively and has modified its plans. This is a Capital that we are building together.

Yes, we have accomplished a great deal since 1959, and we are poised to accomplish even more.

Marcel Beaudry

Marcel Beaudry, Chairperson

Highlights of the Year

Capital Agenda 21

One of the year's great achievements was Capital Agenda 21, a nuts-and-bolts implementation plan that builds on the broad, general policies expressed in the *Plan for Canada's Capital*. This implementation plan spells out how the policies of the Capital's latest master plan will be realized over the next several years in the form of parks, roads and buildings.

Canada Day 2003

July 1 — it was, as always, an important day in the life of the Capital. Last summer, record-breaking crowds surged into the downtown core — more than 300,000 people — eager to enjoy the performances by Canadian artists at four official sites. It was a boom year for volunteers as well, with over 500 enthusiastic helpers turning out to express their love of country.

Communicating Effectively

The NCC is working hard to improve the flow of information to and from the public. The principle mechanism for this effort — the *Five-Year Marketing, Communications and External Relations Plan* — was approved last year and went forward for implementation. In addition, a new corporate identity was launched on new signs, products and presentations made to the public.

All About JUNO

In the broadcasting coup of the decade, the NCC succeeded in bringing the 2003 JUNO Awards ceremony to the Capital. The event brought the brightest and best of Canada's musical talent together — nationally and internationally renowned stars such as Shania Twain, Alanis Morrisette and Avril Lavigne. For a moment, all eyes in Canada were turned on the Capital.

LeBreton Flats

The trucks and bulldozers have been busy on LeBreton Flats, where the walls of the Canadian War Museum rose rapidly during the year, and significant progress was made in cleaning contaminated soil, installing services and consolidating roadways. LeBreton Flats is one huge step closer to renewed life.

The World Wide Web

The Internet has proven itself a major conduit between the NCC and its public, and the NCC's two websites continued to grow in richness and detail with new advertising and merchandising features, online competitions, audio-visual cam-casts, and online public consultations.

A New Role at the NCC

Responding to the challenge of finding "a new way of working," the NCC has created a new position and a new branch — Ombudsman and the Corporate Secretariat. The branch will draft a new code of ethics for the NCC, deal with privacy issues and respond to requests for information from the public.

Key Financial and Operating Highlights

FIVE-YEAR FINANCIAL AND OPERATING HIGHLIGHTS
FOR THE YEARS ENDED MARCH 31

	2004	2003	2002	2001	2000
KEY FINANCIAL HIGHLIGHTS (IN THOUSANDS OF DOLLARS)					
Income					
Parliamentary appropriations for operating expenditures	$67,936	$66,374	$65,653	$62,555	$53,302
Operating income	32,580	35,044	34,067	43,024	27,350
Cost of Operations					
Salaries and employee benefits	$35,887	$33,445	$31,143	$27,988	$25,420
Goods and services	51,749	51,683	46,429	43,759	40,250
Payments-in-lieu-of-taxes	10,955	11,680	12,13[illegible]	11,506	12,069
Amortization	17,826	17,208	15,479	14,644	14,035
	$116,417	**$114,016**	**$105,184**	**$97,897**	**$91,774**
Capital Assets					
Land	$305,964	$276,885	$243,276	$227,640	$199,691
Buildings, works and infrastructure (net of amortization)	248,346	219,480	215,978	210,271	196,952
Purchases and improvements to capital assets	64,023	26,916	35,425	35,973	31,675
Acquisition and Disposal Fund	$21,308	$33,170	$32,999	$27,512	$13,548
Equity of Canada	$596,256	$564,963	$518,903	$484,247	$439,040
KEY OPERATING HIGHLIGHTS					
Number of employees	452	458	431	418	421
Number of visitors to NCC flagship events					
Winterlude	616,000	—	—	—	656,000
Canada Day	303,000	—	291,000	—	—
Christmas Lights illumination ceremony	10,000	6,000	7,000	8,000	8,000
Sound and Light Show on Parliament Hill	133,000	146,000	N/A	165,000	N/A

— = no survey data available

N/A = not available: no Sound and Light Show

OUR MISSION, YOUR CAPITAL

THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION

105 Years of Accomplishment

A Capital Like No Other

The NCC has a mission — to create a Capital for Canadians that is beautiful, alive and symbolically meaningful. That is the vision that has shaped more than a century of careful, persistent planning, building and programming in Canada's Capital Region (National Capital Region). Though the work continues, Canadians can take real pride in what has been achieved.

Try to imagine Canada's Capital if the NCC had not existed. Its accomplishments have changed the face of Canada's Capital Region over the past century. In 1999, the American Society of Landscape Architects honoured the NCC with a prestigious professional award in recognition of 100 years of unbroken excellence. In doing so, it drew international attention to just some of what has been accomplished in Canada's Capital over the past century. That award — just one among many that the NCC has received over the years — reminds us that Canadians can be proud, not only of their country, but of their distinctive Capital as well.

Canada's Capital Today

Some of the reasons why Canada's Capital is the envy of the world are the following:

- miles of unspoiled shorelines lined with some 40 kilometres of scenic parkways and more than 170 kilometres of recreational pathways
- over 36,000 hectares of protected natural land in Gatineau Park and 200 square kilometres and growing in the Greenbelt
- 2,100 hectares of urban parkland and green spaces, offering beauty and refreshment in the city
- hundreds of symbolic, commemorative and interpretive elements — for example, the Peacekeeping Monument — that tell Canada's story and honour its diverse peoples
- 63 heritage buildings — including an entire 19th-century streetscape on Sussex Drive — managed and protected in perpetuity
- a hierarchy of plans that range from visionary to nuts-and-bolts implementation: these continue to guide the Capital's evolution in the 21st century

Mission and Purpose

Creating pride and unity through Canada's Capital

The NCC is hard at work, building a Capital that is:

- a meeting place for Canadians
- a living textbook for communicating Canada to Canadians
- a place where Canada's treasures, natural and cultural, are safeguarded in perpetuity

PRESERVING NATURE

Land for Gatineau Park — a conservation and recreational enclave that today measures more than 30,000 hectares — was assembled in the 1930s. The Greenbelt, somewhat smaller in extent, was a vision of the 1960s, when a young NCC bought a wide, protective belt of forest and farmland south of the city.

Looking Back

A Capital in Evolution, 1899 to 2004

Arriving in Ottawa in 1896, Prime Minister Sir Wilfrid Laurier found it a small, undistinguished city. But Laurier was a visionary. He saw Canada at the threshold of a period of unprecedented growth and knew that it needed a great modern Capital. To that end, he urged Parliament to found the Ottawa Improvement Commission (1899), later enlarged as the Federal District Commission (1927). The NCC (1959) inherited its mission from these predecessors, along with a daring new blueprint for a modern Capital — the Gréber Plan of 1950.

Over a Century of Planning

Since the dawn of planning in Canada's Capital Region, the NCC and its predecessors have given the Capital generation after generation of plans, each building on the one before it.

1903 The Todd Plan

Conceiving the Capital as an interprovincial region defined by a system of parks.

1915 Holt Commission Report

Recommending rationalization of downtown railway lines and development of new parks and government offices according to a comprehensive plan.

1950 The Gréber Plan

Providing a comprehensive plan for modernization, including development of new transportation infrastructure, federal office campuses and conservation lands.

1988 Federal Land Use Plan

Responding to the expanded mandate of the NCC, with authority over public programming in the Capital.

1999 Plan for Canada's Capital

Providing broad policy guidelines for ongoing development and renewal of the Capital in the first 50 years of the 21st century.

The National Capital Act, 1958

Amended in 1988

The Parliament of Canada directs the NCC:

To prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance;
and
To organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

INTEGRATING THE CAPITAL

There was a time when the Hull shoreline (today's Gatineau) presented an unbroken line of smokestacks along the Ottawa River. In the 1970s, the NCC pushed for integration of Hull into the federal Capital and federal office towers were built on the Quebec shoreline. In 1989, the NCC made land available for the new Canadian Museum of Civilization.

The Challenge of Modernization

A New World, 1959

When the NCC was created as the federal planning agency for the Capital in 1959, the Capital stood on the brink of modernization. The NCC was created with a specific purpose — to realize the sweeping recommendations of the 1950 Gréber Plan (the *General Report on the Plan for the National Capital*) and to make sure that growth took place in a controlled and focused way. Jacques Gréber, a French pioneer in the field of urban planning, had come to Canada to work with a Canadian committee to define the kind of Capital that Canadians needed and deserved. He was the first to insist that a Capital must symbolize and represent the country at large.

The Gréber Plan, 1950

Working with a plan spearheaded by one of the world's greatest and most visionary urban planners, the NCC set out to transform the Capital in the 1960s. The plan included:

- removal of unsightly rail lines from the central Capital and, in particular, from along the Rideau Canal
- extension of the Capital's waterside parkway system
- expansion of Gatineau Park
- creation of the extraordinary Greenbelt
- centralization of government offices in outlying campuses

A Chance Encounter

In 1936, Canada's Prime Minister William Lyon Mackenzie King went to Paris to review Canada's pavilion for the upcoming World Exhibition. There, he happened to run across an urban planner, Jacques Gréber. King urged Gréber to come to Ottawa the following year and again, after the long interruption of war, to collaborate on planning the Canadian Capital. Their partnership led, in 1950, to the Gréber Plan and ultimately to the transformation of the Canadian Capital.

BEAUTIFYING THE CAPITAL

Until the 1960s, railway tracks leading to Union Station defaced the eastern bank of the Rideau Canal. An NCC priority in the 1960s was the removal of those tracks and their replacement with a scenic parkway. In the winter, Colonel By Drive gives a wonderful view of another NCC innovation — the Rideau Canal Skateway (1971).

Creating a Symbolic Capital

The Advent of Programming, 1988

Many of the NCC's early accomplishments are rooted in construction and the installation of basic infrastructure needed for the functioning of any large modern city and region. The NCC had a higher mission, however: to create a great and representative Canadian Capital. It began to address that mission in the 1970s, with the rehabilitation of Sussex Drive as the Capital's Mile of History. However, with the provisions of the Gréber Plan virtually fulfilled in the 1980s, the NCC took the next step, which was finding innovative ways to use the marvellous public spaces that it had helped to create. The result was the *Federal Land Use Plan* of 1988 and the launching of an era of national programming.

Bringing Life to the Capital

In recent decades the NCC has conceived programs to bring life and meaning to the Capital's splendid public spaces. Achievements include the following:

- the Rideau Canal Skateway, the world's longest skating rink
- Winterlude, Canada's premier winter festival
- Canada Day, bringing many thousands of Canadians together in the Capital on July 1
- recreational pathways — 170 kilometres of them — reaching into every corner of the region
- Confederation Boulevard, a ceremonial route lined with major public institutions and national symbols, most notably Canada's Parliament
- the Canada and the World Pavilion, celebrating Canada's international achievements

The World's Longest Skating Rink

The engineers were doubtful and previous attempts to use the natural ice of the Rideau Canal for skating had failed. But Douglas Fullerton (Chairman of the NCC, 1969–1973) was determined to try. In the winter of 1971, he sent a crew, armed with shovels, down to the Canal to clear a narrow track of ice. It worked. Pushing back the area of open ice every year, experimenting with equipment and techniques, the NCC gradually arrived at the glorious 7.8-kilometre expanse of ice that is now known as the Rideau Canal Skateway. Experts from Canada's Capital now routinely consult with managers from other northern capitals to show them how it is done.

CELEBRATING CANADA

Parliament Hill has been the seat of Canadian government since the mid-19th century. Since the 1980s, it has also been the centre of an NCC-led celebration of Canada that brings over 300,000 Canadians into the heart of their Capital annually.

An Evolving Mission

The Work Continues: The 21st Century

In the special examination of 2002, the Auditor General of Canada stated that the NCC is "an organization that is continually evolving." The NCC takes pride in the adaptability that has allowed it to reshape itself repeatedly to the demands of Canadian society. As Canada realizes its destiny of being a truly global nation, the NCC is creating a Capital that welcomes Canadians, introduces them to their country and inspires them with pride in their shared nationhood. As the Canadian population becomes more diverse and pressures on urban communities multiply, Canadians can connect, communicate and come to understand each other in a Capital that acts as a national meeting place and a model of cultural diversity, environmental health and urban functionality.

Confronting the Future

The NCC brought out a new plan in 1999 — the *Plan for Canada's Capital* — and, in 2003, a matching implementation plan called Capital Agenda 21. These plans are a blueprint for continuing growth and development of Canada's Capital Region over the next 50 years.

BUILDING THE CAPITAL Undertaking projects that include restoration of the Ottawa River islands and reclamation of the last industrial lands on the Gatineau shoreline.
DEALING WITH GROWTH Working with municipalities to plan for the future, in particular, new interprovincial bridges, ring roads and a rapid transit system.
PROTECTING THE PUBLIC Addressing new issues of security to protect the people and property in the NCC's care, while at the same time using the Capital to express Canadian values and to promote Canadian unity.

What's Next?

The *Plan for Canada's Capital* focuses on the downtown core and includes such breathtaking projects as:

- revitalization of LeBreton Flats with parkland, public institutions and housing
- restoration of the Ottawa River islands for public enjoyment
- recognition of regional and cultural diversity in the Capital through, for example, a new provincial showplace on LeBreton Flats and an Aboriginal Centre on Victoria Island
- linking Gatineau Park to the core via a beautifully landscaped boulevard
- extension of Bank Street as a scenic gateway to the Ottawa River shoreline

BRIDGING THE CAPITAL REGION

In the 1920s, the Ottawa Improvement Commission — predecessor of the NCC — pushed the parkway system westward beyond the edge of Ottawa. It connected the newest parkway (Island Park Drive) to the Quebec shoreline via the new Champlain Bridge. Originally opened in 1929, the bridge was rebuilt at the beginning of the 21st century.

GOVERNANCE

ACCOUNTABILITY AND
GOOD RELATIONSHIPS

Context

On Behalf of Canadians

As a Crown corporation, the NCC works in a commercial environment. What distinguishes it from other corporations, however, is its public-policy purpose — specifically, the mandate to create a Capital that will represent Canadians and inspire them with pride. Crown corporation status also means that the NCC is subject to the accountability regime set out in Part X of the federal *Financial Administration Act*, which makes it responsible to Parliament but also gives it the independence needed to guide the development of federal lands in the Capital over the long term, the flexibility to harmonize plans with those of other levels of government in the region and the power to enter into productive partnerships. The NCC is subject to the *Access to Information Act* and *Privacy Act* and is the only Crown corporation subject to the *Government Contracts Regulations*. Through its membership in the Canadian Heritage portfolio, the NCC enters into creative association with other cultural organizations in Canada's Capital Region.

BOARD OF DIRECTORS (from left to right): Michael Kusner, Eric A. Denhoff, Robert D. Guibord, Ruth Carol Feldman, Marcel Legault, Anne Elizabeth Fry, Harry T. Doyle, Ruth A. Spence, Jacques Carrière, Marcel Beaudry, Roland des Groseilliers, Heather Chiasson, François Pichard, Irving Schwartz, Claudia Chowaniec.

Leadership

Providing Oversight, Guidance and Challenge

The NCC is headed by a Commission (board of directors) that oversees and provides strategic direction in serving the best interests of the corporation and of the Government of Canada. It also strives continuously to improve corporate governance and to foster good relations with other governments and the public. The Commission is made up of the Chair and Vice-Chair as well as 13 members appointed by Order in Council from across Canada to serve a maximum of two three-year terms consecutively (see Appendix I). The Commission meets at least four times a year to ensure NCC resources are safeguarded and used effectively and efficiently. It also monitors, evaluates and reports on performance. Each year, the Commission submits a Summary of the Corporate Plan, including operating and capital budgets, and an Annual Report to Parliament.

Accomplishments

During 2003–2004, the Commission:

- guided key planning initiatives, notably the *Gatineau Park Master Plan* Review, and finalized Capital Agenda 21
- oversaw progress on the largest single project ever undertaken by the NCC — the redevelopment of LeBreton Flats, including remediation, infrastructure construction and development
- monitored environmental practices through annual plans and reports and by reviewing updates on water quality and environmental incidents
- guided and challenged the Integrated Asset Management Information Systems development project
- reviewed a number of governance issues to ensure compliance with federal government guidelines and/or directives
- oversaw the work of the Corporate Audit and Evaluation Committee
- advised and approved a number of marketing and communications initiatives including the *Five-Year Marketing, Communications and External Relations Plan*
- approved land acquisitions, including Mer Bleue and Quebec lands
- reviewed and approved the NCC's Integrated Human Resources Management Framework
- reviewed and approved the direction of the new corporate plan

Committees of the Board of Directors

The EXECUTIVE COMMITTEE approves and recommends key land-use, development, leasing and procurement transactions, reviews appointments to NCC advisory committees and advises the Commission on certain corporate issues and strategies.

The CORPORATE AUDIT AND EVALUATION COMMITTEE reviews internal audits and evaluations and the Auditor General's annual financial audits and special examinations. It also seeks to improve corporate governance and respond to government priorities. Last year, it monitored the implementation of the Management Action Plan resulting from the 2002 Special Examination of the Auditor General. It also ensured that the appropriate approaches to remediation contracts on LeBreton Flats and land-maintenance activities were in place and that "lessons learned" would be applied to future contracting. It oversaw the NCC's participation in the government-wide Audit of Sponsorship and Advertising, which resulted in no significant observations to report to Parliament.

The COMPENSATION REVIEW COMMITTEE reviews the performance, remuneration and benefits granted to full-time Governor-in-Council appointments such as the Chairperson and makes recommendations directly to the Privy Council Office.

ADVISORY COMMITTEES The NCC recruits advisors who are recognized experts in Canada's professional, academic and business communities to provide technical guidance to the NCC and to other federal and private-sector organizations in Canada's Capital Region. Four committees provide national perspective and professional breadth as follows:

- Advisory Committee on Marketing and Programming
- Advisory Committee on Planning, Design and Realty
- Advisory Committee on the Official Residences of Canada
- The Canadiana Fund

THE CANADIANA FUND

Relationships

Working Together

The NCC, as a national organization operating in a regional context, must constantly balance national interests and local needs. In achieving the right balance, it recognizes the importance of openness in maintaining good relationships with local authorities and residents. To that end, in addition to a busy schedule of public consultations on specific projects, it continued its efforts last year to engage with the public and to work with municipalities at the highest levels. In 2004, the NCC reported to the House of Commons Standing Committee on Government Operations and Estimates regarding expenditures made on behalf of the Governor General.

WITH THE PUBLIC In 2003, dozens of interested people took advantage of the NCC's invitation to attend the third annual general meeting. Many more watched the event on television as the NCC presented key initiatives — including progress on the Urban Lands Master Plan and the results of the Vocation Study for the Sparks Street revitalization project. Board members then fielded comments and questions. The Commission also held its second annual meeting with local interest groups for an exchange of information and ideas, and it hosted 15 public consultations on key projects in the National Capital Region (notably, LeBreton Flats). The results of these exchanges are routinely fed into the strategic planning process, as well as the plans for specific projects.

WITH MUNICIPALITIES Jurisdiction for planning and developing Canada's Capital Region is shared by the federal government (represented by the NCC) and two major municipalities (Ottawa and Gatineau). The Tripartite National Capital Planning Committee brings the Chair of the NCC together with the two city mayors, encouraging ongoing dialogue between the two levels of government. The committee met once last year to discuss plans and issues of common interest, notably federal accommodation, rapid transit, projected interprovincial bridges, ring roads and an integrated interprovincial transit study.

In Partnership

With the Broader Community

Some 23 groups and organizations took advantage of the NCC Speakers' Bureau last year. Through these presentations, the NCC was able, for example, to describe its heritage program, to explain its new *Five-Year Marketing, Communications and External Relations Plan*, to put its voice on record at a forum of the National Round Table on the Environment and the Economy and to detail many other aspects of its work.

With Business

In 2003–2004, businesses contributed over $2.1 million (cash and in-kind services) to NCC programs such as Winterlude, the Rideau Canal Skateway, Fall Rhapsody, Sunday Bikedays and Canada Day. For Winterlude alone, corporations contributed over $900,000.

With Municipal Planners

Federal and municipal governments share responsibility for planning in different parts of Canada's Capital Region, and collaboration is key to progress. Over the last year, the NCC continued working with the cities of Ottawa and Gatineau as long-range plans for land use and development were completed. Many joint initiatives were completed, such as planning for the protection and development of the Ottawa River, with participation as well by the Société de développement économique de l'Outaouais and the Regional Development Council. Planning concepts were discussed with the cities for both urban centres, covering integrated transportation between the two provinces and a vision for programs, events, commemorations and cultural activities to provide a memorable visitor experience. All of these initiatives feed into the Core Area Sector Plan that the NCC is developing.

IN GOOD FAITH

With the Canadian Capital Cities Organization

Last year, the NCC helped the Canadian Capital Cities Organization to develop a new five-year strategic plan and worked with it to deliver another edition of a nation-wide Christmas Lights Across Canada program. On December 4, 2003, the NCC welcomed some 8,000 people to Parliament Hill for a lighting ceremony, while similar lighting ceremonies took place in provincial and territorial capitals across the country.

Capitals of the World Unite!

The world's capitals have a lot in common and a lot to share. In 2001, the NCC became one of four founding members of the Capitals Alliance, an international association that brings planners from world capitals together to exchange information, ideas and ideals for national capitals in the 21st century. Indeed, it was the NCC that sparked the initiative three years ago, during the annual conference of the Canadian Institute of Planners in Ottawa, when it hosted a series of exploratory meetings. Those discussions culminated in the creation of the Capitals Alliance and an invitation to meet again in Canberra in 2002. In 2003, the National Capital Planning Commission — the NCC's American counterpart — hosted the second annual meeting of the group in Washington, D.C., where planners from ten world capitals (Baku, Berlin, Brasilia, Canberra, Moscow, Nicosia, Ottawa, Seoul, Tokyo and Washington) gathered to discuss planning, urban design and programming for those very special cities that we call "capitals."

Accountability

Probity, Wisdom and Forethought

CORPORATE GOVERNANCE The Commission gives great importance to maintaining an effective working relationship with management and a strong accountability structure. Through regular briefings and three annual performance reviews, NCC management gives the Commission the information it needs to provide sound strategic guidance to the corporation. The board of directors is deeply involved in the corporation's strategic planning process and puts its stamp of approval on the corporate plan and annual report. New members are briefed on governance requirements — such as the provision for recusing oneself in case of conflict of interest — and other corporate aspects. Board members are not compensated for Commission meetings, but they are paid for committee and other work.

Board of Directors Remuneration

For the performance of their duties, Commission members are paid an annual retainer and per diem amounts, which are set by the Governor-in-Council pursuant to the *Financial Administration Act* on the recommendation of the Minister of Canadian Heritage.

The Vice-Chairperson receives an annual retainer of $7,500 and $375 per day for meetings attended. Chairpersons and all other members receive an annual retainer of $4,000 and $375 per day for meetings attended. The Chairperson of the Corporate Audit and Evaluation Committee receives an additional retainer of $2,000 per year. Per diems are paid for time spent performing NCC business in accordance with corporate policies. Members are reimbursed for all reasonable out-of-pocket expenses including travel, accommodation and meals while performing their duties on behalf of the NCC. These expenses vary from member to member, according to committee responsibilities and distance travelled to participate in Commission meetings.

REMUNERATION EARNED FROM APRIL 1, 2003 TO MARCH 31, 2004 (SEE NOTE 1)

COMMISSION MEMBERS	RETAINER[1] (A) $	PER DIEMS[1] (B) $	TRAVEL[2] (C) $	TOTAL REMUNERATION (A + B + C)	BOARD MEETINGS ATTENDED (11 DAYS)	COMMITTEE MEETINGS ATTENDED[3] EC (4 DAYS)	CAEC (1.5 DAYS)	CRC (1 DAY)	ACPDR (9.5 DAYS)	ACMAP (3.5 DAYS)	ACORC (1 DAY)
Jacques Carrière	8,000	2,438[4]	—	10,438	11	—	1.5	1	—	—	—
Heather Chiasson	7,500	3,000[4]	—	10,500	10.5	4	—	—	—	—	—
Claudia Chowaniec	4,000	1,313[4]	—	5,313	8	—	0.5	—	—	—	—
Dana Clendenning	1,571	188	375	2,134	1.5/4.5	—	1/1	—	—	—	—
Eric Denhoff	4,000	375	375	4,750	6	—	—	—	—	0	—
Roland des Groseilliers	8,000	2,813[4]	—	10,068	10	—	—	1	—	2.5	—
Harry Doyle	—	1,125[4]	625	1,750	6.5/6.5	—	—	—	—	—	—
Ruth Carol Feldman	12,000	3,938[4]	2,250	18,188	10.5	4	1.5	1	—	—	—
Anne Fry	4,000	1,875[4]	1,375	7,250	11	—	—	—	—	—	1
Robert Guibord	4,000	2,063[4]	—	6,063	11	—	1.5	—	—	—	—
Michael Kusner	4,000	3,938[4]	938	8,876	7.5	—	—	—	7	—	—
Marcel Legault	4,000	4,875[4]	1,250	9,780	10.5	—	—	—	9	—	—
François Pichard	8,000	3,188[4]	—	11,188	10	3	1.5	—	—	—	—
Irving Schwartz	14,000	4,313[4]	2,000	20,313	11	4	1.5	1	—	—	—
Ruth Spence	4,000	—	—	4,000	4	—	—	—	—	—	0
TOTAL	**85,981**	**35,442**	**9,188**	**130,611**							

1. Rates per Privy Council Order 2002-368, effective October 1, 2000.
2. Remuneration for travel is based on the geographical location of Commission members and does not cover travel expenses, which are reimbursed to members based on reasonable out-of-pocket expenses.
3. EC: Executive Committee; CAEC: Corporate Audit and Evaluation Committee; CRC: Compensation Review Committee; ACPDR: Advisory Committee on Planning, Design and Realty; ACMAP: Advisory Committee on Marketing and Programming; ACORC: Advisory Committee on the Official Residences of Canada.
4. Per diem includes professional development per Corporate Governance for Federal Crown corporations.

MANAGING RISK Risk management is integral to NCC operations, and that means planning, organizing, directing and controlling resources so that risks are recognized and mitigated in a timely and appropriate way. The NCC manages risk through a comprehensive strategic planning process, including assessment of the operating environment. For environmental management, it monitors progress toward goals stated in a 1999 contaminated sites management program and has implemented a reporting process for water quality. Construction projects are thoroughly monitored for risk management, and the NCC's Project Management System is being reviewed to ensure it is applied to all projects, and not only capital ones. In the area of security, a Business Continuity Plan, based on a Business Impact Analysis and Threat and Risk Assessment that measured the likelihood and impact of certain catastrophic events on the NCC's ability to continue working, was prepared in 2003. Also, the Internal Audit group identified and prioritized risks in preparation for developing

and delivering its audit and evaluation plan and activities. The audit risk assessment focuses on the robustness of the control environment and the mitigation strategies, systems and practices that are in place to manage existing risk. This assessment gave assurance to the Corporate Audit and Evaluation Committee that risks are being well managed.

Recruitment The NCC operates in a broad range of industry sectors, including community and media relations; events planning; environmental, cultural, urban and regional planning; urban design and development; architecture; real estate and development; asset management; and retail sales. To provide sound strategic direction in all these areas, the corporation needs a broad range of expertise among its directors. In 2003–2004, the NCC updated the competency profile for the existing board of directors, based on their skills, knowledge and experience, and confirmed that the board has the core attributes to provide sound advice in all relevant industry sectors. This information will play a key role in identifying the set of skills that will be needed when any board member is replaced. On March 15, 2004, the Government of Canada announced a new merit-based appointment process for directors and top executives of Crown corporations. The NCC has since established a permanent nominating committee.

Performance Evaluation In 2003, the Commission undertook the second in a series of self-evaluations to review its governance practices relative to Treasury Board guidelines. The process included examination of information flow, succession planning and the board's role in responding to stakeholder communication opportunities. The Commission concluded that, by and large, the NCC is well governed. They did suggest that improvements could be made in the way that information is delivered to the board (notably by doing earlier and partial mailings of available documents, by submitting progress reports on succession planning and by holding informal annual meetings of the board).

SECTORS AND PRODUCTS

The NCC is divided into four business lines that operate together to manage, protect and interpret federally owned land in Canada's Capital Region. These sectors and related products are:

I. Promoting and Animating

Events, celebrations, interpretation, national outreach, communications, external relations and marketing

II. Planning

Long-term planning, area and site plans, federal land-use and design approvals process for projects and transactions on federal lands in the National Capital Region

III. Real Asset Management and Development

Management and maintenance of a cohesive land base that expresses aspects of Canadian heritage, along with related revenue generation

IV. Corporate Services

Centralized services for all business lines

EXECUTIVE MANAGEMENT COMMITTEE (from left to right): Deborah Tudin, Diane Dupuis, Suzanne Gustafsson, Richard Fujarczuk, Micheline Dubé, Marcel Beaudry, Gilles Lalonde, Curry Wood, Michelle Comeau, Guy LaFlamme.

Operations

Ideas into Action

The NCC is divided into eight branches, each headed by a senior executive who is responsible for ensuring that the policies and values of the NCC are fully implemented and well managed. The branches carry out work defined in a one-year memorandum of understanding with the Chairperson, based on agreed-upon objectives and performance measures outlined in the corporate plan. Results against these objectives are monitored and reported on three times a year to verify progress or to implement timely corrective action.

EXECUTIVE MANAGEMENT COMMITTEE (EMC) translates the strategic decisions of the Commission into action at the operational level through weekly reviews of new projects and ongoing work. This Committee consists of the Chairperson and all branch senior executives.

Succession Management Planning

In 1999, the NCC developed a succession management program to ensure continuity for senior executives. Strategies were developed for three groups: the Executive Management Committee, directors and other key positions. Managers and directors interested in promotion to senior management levels were asked to self-identify, after which their skills were evaluated and training programs were developed to address skill deficiencies. Since the launch of this initiative, two directors from a pool of 21 executives have been promoted to senior management while four out of 40 participants to date in the succession management program have moved into directorial positions. Work continues to identify key positions and to ensure the existence of qualified successors.

THE YEAR IN REVIEW

BUILDING ON ACCOMPLISHMENT

Operating Environment

In Response to the Larger World

The NCC does not operate in a vacuum. It is affected by and responds to changes in society and the economy as well as priorities identified by the federal government. In 2003–2004, those influences included:

GENERAL TRENDS Canada now registers a population of 31.1 million people, with growth largely owing to immigration. According to a study conducted by Ekos in 2002, two-thirds of Canadians surveyed identified the environment, tolerance, multi-culturalism and freedom of speech and action as most important to them. The economy, after a global slump in 2002, strengthened, despite fears of deepening economic troubles in the United States, in global equity markets and in the Middle East. Technology has become increasingly central to business competition and, in 2002, 9.4 million Canadian homes had access to high-speed Internet.

FEDERAL GOVERNMENT The Government committed itself to balanced budgets, disciplined spending, a declining ratio of debt to gross domestic product, fair and competitive taxation, public service reform and increased security. It announced plans to work with municipalities to develop municipal infrastructure and to support the civic engagement of ethnic minorities. It undertook to connect Canadians culturally, to foster cultural participation, to promote Aboriginal culture and to protect significant heritage sites and buildings. The Kyoto Protocol and the revision of the *Canadian Environmental Assessment Act* committed Canada to new projects, standards and processes.

CANADA'S CAPITAL REGION Ottawa–Gatineau was deeply affected last year by a downturn in the high-technology industry, though projections for recovery and rapid growth continued to underscore the need for integrated planning. The office vacancy rate in the central Capital was 3.9 percent in 2002 but was expected to decrease as the public service expands. In tourism, numbers dropped 11 percent in the wake of September 11, 2001, and though American tourism in the Capital began to recover, overseas tourism continued to decline.

Strategic Issues

LEADERSHIP AND INSPIRATION In its role as federal leader in planning the Capital, the NCC needs to communicate, involve and inspire its federal partners and members of the local community to join in the task of creating a great Capital.

PROGRAMMING FOR THE FUTURE Just as Canada is changing socially and culturally, so the Capital is evolving. The NCC must ensure that its programming keeps pace with change and continues to reflect the Canada of today.

SECURITY In times of increasing danger, the NCC is responsible for ensuring public safety at events and sites and, at the corporate level, for protecting its assets, information and ability to function.

SUSTAINABLE FUNDING With rising costs and no new, permanent source of funding yet identified, the NCC must continue to apply the principles of fiscal prudence, explore innovative solutions and pursue revenue-generation opportunities.

HUMAN RESOURCES As competition for skilled employees continues to increase, the NCC must foster a competitive working environment so that it can attract and retain a new generation of workers.

SECTOR I

PROMOTING AND ANIMATING THE NATIONAL CAPITAL REGION

Objectives:

1. To foster Canadian pride and contribute to awareness and understanding of, and participation in, Canada's Capital and its region.
2. To increase awareness of, and support for, the NCC in Canada's Capital.

BUDGET $17.8 MILLION
ACTUAL $20.4 MILLION

SECTOR I
ACTIVITIES AS A PROPORTION OF TOTAL NCC EXPENSES

It is all about people. Canada is a young country, a place of many regions and diverse peoples. The mission of the NCC is to use the Capital to inspire Canadians with a sense of shared nationhood. Through programming in Canada's Capital Region, through broadcasts and marketing efforts that reach out across the country and through visitor services delivered to millions of visitors every year, the NCC seeks to communicate Canada to Canadians and to inspire them with pride in the natural and cultural treasures that are safeguarded in this extraordinary place.

Interpretation

Strategy

[illegible]

Creating a Meaningful Capital

The NCC's mission is not just to build a great Capital but also to use it to communicate Canada to Canadians. Thus, as the corporation works to revitalize the Capital core in the early years of the 21st century, it is also developing a systematic plan — the Core Area Public Programming Plan — to bring life and meaning to public spaces, such as LeBreton Flats and the Ottawa islands, as they emerge.

Honouring Canadian Achievement

The NCC works with Canadians to erect monuments in the Capital that will celebrate the achievements of Canadians today and in the past. To that end, it allocates sites and works with individuals and groups to create memorials. In 2003–2004, the NCC carried out consultations with stakeholders on a new commemorations plan it drafted and completed the Korean War Memorial. It also continued working to deliver two new projects — the Monument to Canadian Workers and The Valliants Memorial. The latter will be unveiled in 2005 on Confederation Square, and will honour all Canadians who have gone to war. In the area of public art, a new edition of *StreetsmART*, a guide to public art in the Capital, was published last year and the Tin House façade in the ByWard Market was rehabilitated.

Celebrating Capital Institutions

With the installation of interpretive panels at key points along Confederation Boulevard, Canada's Discovery Route is becoming even more meaningful. The first phase of the Streetscape Interpretation Plan, involving 10 large bronze panels in the central Capital, told visitors about the significance of major views in the history and life of the region. A visitor survey confirmed that the panels and bronze maps of Confederation Boulevard at key points enhanced the visit of 88 percent of respondents, and 91 percent agreed that there should be more panels in the Capital. The NCC has now developed a concept, assembled images and drafted the text for a second series of 15 panels, focusing on Capital buildings and institutions.

On Parliament Hill

For most visitors to the Capital, Parliament Hill is the heart of their Capital experience. The NCC works on the grounds of the Parliament Buildings throughout the summer to ensure that visitors, when they leave, take with them not only new information but also new pride in being Canadian. The NCC is responsible for visitor programs outside the Parliament Buildings and the Library of Parliament delivers services inside. These partners conducted a baseline visitor survey in 2003–2004 with a view to improving visitor services.

Educational Programs

Last year's educational program focused heavily on the online Teachers' Resource Centre, a guide to school-related attractions, which the NCC produces annually in collaboration with 16 federal institutional partners.

INTERPRETATION

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
In 2003–2004, the Core Area Public Programming Plan will be finalized through public consultation. By the end of 2005–2006, the NCC will have finalized action plans for interpretation, programming, animation and visitor services.	The Core Area Public Programming Plan was drafted and final revisions are being made following strong support from external consultations with partners, stakeholders and special interest groups.
In 2003–2004, the NCC will complete a comprehensive plan for commemorations in the core area of the Capital for the next 20 years.	A draft plan was presented to the advisory committee and municipal and federal partners. The approach was well supported and it will be finalized in 2004–2005.
By 2004–2005, the NCC will have completed a system of interpretive tools to improve appreciation of Canada's Discovery Route, Confederation Boulevard.	Streetscape Phase II was developed in 2003–2004 with 15 panels to be installed in 2004. Cost-sharing agreements were secured with seven partner institutions. Also, a second edition of the *Confederation Boulevard Self-Guided Tour Map* was produced and distributed. Work began with the City of Ottawa on the LeBreton Flats Interpretation Plan.
By the end of 2003–2004, baseline visitor satisfaction measures will be established for Parliament Hill programs and visitor infrastructure.	The survey established that very high levels of satisfaction existed: 87% of visitors were satisfied with their visit and felt that programs had helped them enjoy the site; 94%–96% were pleased with the Infotent services, the outdoor tours and site interpreters, the introduction to the Changing the Guard ceremony and the self-guiding booklet; and 95% of teachers rated the school program as good to exceptional.
Over the planning period, the *Discover the Hill* program will reach at least 700,000 visitors per year.	Visitor contacts for the *Discover the Hill* program were 580,000 in 2003, a 19% decrease from 2002 owing to a downturn in the tourism industry and restricted visitor access to Parliament Hill.
The reach of NCC educational programs for students visiting the Capital will increase by 15% over the planning period (from the 2001 baseline).	With a 4% increase in bookings to almost 26,000 students during 2003–2004, and a 21% overall increase since 2001, this target has been exceeded.

"ONLY THE BEST"

INTERNATIONAL FESTIVALS AND EVENTS ASSOCIATION PINNACLE AWARDS 2003–2004

GOLD

[illegible]

SILVER

[illegible]

BRONZE

[illegible]

Programming

Strategy

[illegible]

Flagship Programs

Life in the Capital is punctuated by two flagship programs of the NCC, mounted in summer and winter respectively, and each casting a different light on the Canadian experience. The first is CANADA DAY on July 1. Once again in 2003, huge crowds — more than 300,000 people — flooded into the downtown core to celebrate their shared nationhood. No other event in the Capital draws as many people. In winter, the cultural equivalent in terms of programming strength and public interest is WINTERLUDE. This annual winter festival gives us an opportunity to celebrate Canada's distinctive northern culture. Over 600,000 people attended the event in 2004, with a regional economic impact of some $82.5 million. More importantly, the festival highlights Canadian traditions. In 2004, for example, hockey came back to the Rideau Canal, with 110 minor hockey teams playing shinny and NHL Alumni from the Ottawa Senators and Montreal Canadiens reviving memories with an exhibition game.

Say it With Lights

All summer long, crowds assembled on Parliament Hill to see the walls and towers of the Centre Block turned into a massive screen for the SOUND AND LIGHT SHOW on Parliament Hill. Improvements were made to last year's lighting and imagery, bringing larger crowds than ever to each show (an average of 1,400 at each show, compared to 1,200 last year), with very high levels of satisfaction. In winter, the display of lights is no less impressive. Since 1985, Canada's Capital — and provincial and territorial capitals across the country — have blazed with light in the darkest season of the year during CHRISTMAS LIGHTS ACROSS CANADA, a program shaped as a national expression of unity and good fellowship.

Canada and the World

The Canada and the World Pavilion continues to open the eyes of Canadians to the achievements of Canadians on the world stage. Last year, the Pavilion turned that theme on its head, planning a new temporary exhibition for 2005: the *World Within Canada* will describe the talent and creativity that the world has brought to Canada through immigration.

PROGRAMMING

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
The NCC will ensure that its programming, especially for Canada Day, is representative of all Canadian regions, both official languages, Canadian values and Canadian diversity.	Canada Day 2003 was successfully delivered, with a national representation of artists giving a good mix of both official languages and support for linguistic minorities: 8 from the Atlantic provinces (1%); 575 from the central provinces (81%); 205 from the Western provinces (18%); and 2 from the territories (0.3%). This broad range of artists, plus the multi-cultural mosaic of food, music and workshops in Confederation Park, promotes Canadian diversity and the Canadian values of regional participation and tolerance for other cultures.
By the end of 2005–2006, the NCC will improve the Christmas Lights Across Canada program by repositioning the national component, enhancing the profile of the illumination ceremony on Parliament Hill and increasing the number of lights in the core area by 15%.	A new concept for the illumination ceremony on Parliament Hill in 2003 increased national media coverage and gave the event a better national profile. The number of lights in the Capital core was increased in 2003–2004 by 9% to 300,000.
The NCC will continue to present the Sound and Light show for the next two years, while maintaining an audience of at least 150,000 visitors per season and sustaining a satisfaction level of at least 85%.	As a result of the major power failure in August, the show was cancelled for 1.5 weeks. Attendance levels decreased by 9% to 133,000 in 2003, versus 146,000 in 2002, since only 34 performances were held compared to 58 in 2002. The visitor satisfaction target was surpassed, achieving a satisfaction level of 90%.
The NCC will update and determine the best site location for the Sound and Light show by the end of 2004–2005 and will implement the updated show for the 2005 season.	A decision was made to maintain the show at the highly symbolic site of Parliament Hill. A call for proposals was issued to produce a new version for the 2005 sound and light show.
By the end of 2003–2004, the NCC will reinforce the Winterlude activities that support the mandate of the NCC, enhance partnership contributions to the program and develop a medium- and long-term vision for its sustainability.	Winterlude 2004 activities were revamped to focus on core programming, improved marketing and increased partnerships, with a survey indicating 97% of participants were satisfied with the results. During 2004–2005, a five-year strategic programming plan will be developed for Winterlude 2006 to 2010. It will emphasize high-value sites, regional representation and partner/sponsor participation.
The number of visits to the Canada and the World Pavilion will increase to 120,000 annually by the end of 2005–2006 and will then be maintained over the planning period. Measures of satisfaction will be sustained at over 85%.	The number of visits declined by 12.6% — 84,840 visits in 2003 compared to 98,241 visits in 2002 — owing to a slowdown in the tourism industry and major road construction on Sussex Drive directly in front of the Pavilion. The 2004 target has been established at 85,000 visits, the same as 2003, because of continuing construction on Sussex Drive. Nonetheless, visitation levels are expected to increase once the construction is complete. Targets were surpassed with visitor satisfaction levels at 97%, and 95% of visitors agreeing that they gained knowledge about Canada's international contribution.

Visitor Services

Strategy

Ensure that the Capital Infocentre and the Capital Contact Centre remain the primary sources of information about the NCC and the Capital.

Capital Information

The Capital Infocentre — the NCC's first point of contact with visitors in the downtown core — found a new vocation in 2003–2004 as a venue for various events, including a celebration in honour of Canadian Olympian Becky Scott. An intercept study at the centre found that 99 percent of visitors were satisfied overall; 40 percent of those surveyed were return visitors.

VISITOR SERVICES

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
The Capital Infocentre will sustain visitation levels of 325,000 visits annually.	This target was not met as overall visitation declined by 6.6% in 2003–2004 to 301,000, attributable to a general slowdown in the region's tourism industry, increased use of the NCC's website and the closing of the Capital Infocentre during the August power outage.
The Capital Contact Centre will maintain its established quality standards at 80% or more.	All quality standards were confirmed at or above the 80% target through ongoing quality monitoring during 2003–2004.

Visibility and Promotion

Strategy

Encourage partners and major sponsors to participate more actively in integrated Capital programming, marketing and communications with an emphasis on "Green Capital" programs.

Broadcasting

Broadcasting partnerships are key to making sure that Canadians know their Capital, and the past year saw several new relationships set in place. Arrangements for broadcasting the Capital out-of-doors in particular were established with: TVA "Salut-Bonjour Week-End"; the New RO (Canada Day); Rogers Ottawa (Christmas Lights Across Canada illumination ceremony); and CBC/SRC for their children's programs "The X" and "Kids CBC" (Winterlude).

Visible and Valued

If the NCC is going to gain local support in its mission, it has to make sure that its name and image are strongly associated with products and events that people value. Last year, an updated corporate identity for NCC products and presentations was "soft" launched at the annual general meeting.

VISIBILITY AND PROMOTION

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
Over the planning period, the NCC will establish new broadcast agreements based on outdoor activities and/or environmental protection programs.	This target was met with eight new agreements creating a full range of new broadcasting relationships established during 2003–2004.
Over the planning period, the NCC will increase the local level of visibility of the organization through increased acknowledgements in events and increased NCC visibility on signage in the Capital.	The updated corporate identity was launched for NCC signs, products and presentations. NCC visibility was increased for Canada Day, Parliament Hill programs, Canada and the World Pavilion, newspaper ads and the winter campaign, using 15 advertising campaigns featuring the new corporate logo. New uniforms planned for the spring/summer tourist season were also designed to prominently sport the new corporate identity.

External Relations

Strategy

[illegible]

Getting in Touch

The NCC is working hard to improve the flow of information to and from the public. The principle mechanism for this effort — the *Five-Year Marketing, Communications and External Relations Plan* — was approved last year and went forward for implementation. The public has already responded — for example, commenting favourably on the annual general meeting and on the consultation process adopted for the LeBreton Flats project and the Urban Lands Master Plan. Fifteen public consultations were hosted during the year on major projects such as the *Gatineau Park Master Plan* update, LeBreton Flats, Sparks Street and the Sussex Heritage Courtyards — of special interest to the business community in the ByWard Market. A forum on pathway safety was particularly well received by interest groups. Online consultations were held for a number of projects and there was a 19-percent increase in unique visitor sessions on the NCC websites (21,000 visits to the corporate website and 56,000 to the Capital website). The Speakers' Bureau sent NCC spokespersons into the community to address local associations and interest groups on topics that included heritage programs (for the Ontario Archeological Society), dynamic government marketing (for Francophone marketing students) and Capital attractions (for the Ottawa Newcomers Club). In addition, the Chairman spoke to planners from world capitals at a gathering called "Capitals Alliance" in Washington, D.C.

EXTERNAL RELATIONS

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
Over the planning period, the NCC will increase the number of people reached in consultations or information sessions and achieve increasingly positive feedback from the public on opportunities for meaningful input into NCC consultations and satisfaction with the processes employed.	Progress is being made; 31% of local residents surveyed consider the NCC effective in consulting the public (a 5% increase over the benchmark of 26% in 2000). A positive tone was noted at the 23 Speakers' Bureau engagements and 15 public consultations held during the year.
An overall positive tone of coverage by local media reports will be maintained and the reach will be improved to include new media outlets and expand upon national media coverage.	The overall positive tone improved during the year with 75% of major media (and 89% of local media) attending important NCC press conferences.
The public's awareness of NCC business/activities and perceptions of corporate image will show improvement over the planning period (measured via annual surveys).	Progress is being made. The unaided awareness of the NCC in Canada's Capital Region increased by 3% and approval ratings increased by 2%.

ALL ABOUT JUNO

[illegible]

Revenue Generation

Strategy

Merchandising

The NCC works hard to lessen its dependency on parliamentary appropriations, with the program-related sale of merchandise representing one promising avenue for revenue generation. In this context, 2003–2004 was a landmark year. A merchandising business plan was in development and will be finalized in 2004–2005. Wholesale/licensing agreements — most importantly a three-year partnership with 450 Hudson's Bay companies nationwide — were put in place, and sales stand to increase substantially in the coming year.

ALL BANNERS FLYING

REVENUE GENERATION

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
Over the planning period, the NCC will establish new partnerships with marketing organizations, national retailers and sponsors.	Although no new partnerships were implemented in 2003–2004, an agreement was reached with the Hudson's Bay Company to include The Bay and Home Outfitters outlets along with those of Zellers in 2004–2005.
By the end of 2004–2005, the NCC will increase cash revenues by 15% (over 2002–2003 levels), through sponsorship, merchandising and marketing partnerships.	Cash revenues in 2003–2004 matched the $2.2-million total for 2002–2003. Progress was not achieved in increasing marketing partnership revenues owing to more restrictive contribution practices for many organizations in 2003–2004.
Over the planning period, the NCC will increase the number of outlets that distribute NCC merchandise through wholesale/licensing agreements by 10%.	The number of outlets distributing NCC merchandise was reduced in 2003–2004 as the NCC pulled out of some low-volume stores. However, by securing a new, three-year partnership with the Hudson's Bay Company, the number of outlets will increase to 410 in 2004–2005, a 22% increase over the benchmark.

SECTOR II

PLANNING THE NATIONAL CAPITAL REGION

Objectives:

1. In consultation with other planning jurisdictions, to plan the orientation, use and development of federal lands in the NCR and ensure that their evolution is consistent with the image, character and quality of life in the Capital.
2. To coordinate development and ensure that uses, plans and designs for federal lands in the NCR are appropriate to their national significance, natural environment and heritage.

SECTOR II
ACTIVITIES AS A PROPORTION OF TOTAL NCC EXPENSES

The plans form the foundation. The NCC, as a planning agency of the federal government, is responsible for the evolution of all federal properties in Canada's Capital Region. It works carefully, painstakingly and persistently — as it and its predecessors have done since 1899 — to lay out a planning framework that will create a worthy Capital for future generations of Canadians. The Plan for Canada's Capital, *with its broad general policies, sits at the apex of the planning framework, with three more detailed master plans below it for the Greenbelt, Gatineau Park and Urban Lands, respectively.*

Planning

Strategy: Planning

Capital Agenda 21 — The Next Step

This bricks and mortar plan — nothing less than a blueprint for the Capital of the future — represents the next step in the planning process. The *Plan for Canada's Capital* (1999) is a general policy plan with principles sketched out against a high-level vision of the 21st-century Capital. Capital Agenda 21 is a parallel implementation plan that shows how that vision will be turned into reality over the next 50 years.

Urban Lands Master Plan

A map of Canada's Capital Region is dominated by two great green masses to the north and south, respectively, that together represent more than 50,000 hectares of conservation land owned and managed by the NCC. By comparison, the NCC's scattered holdings within the city itself are small indeed. However, these urban lands (parklands, parkways, recreational trails, heritage buildings, bridges and roads) are both highly visible and extremely valuable in symbolic terms. In 2003–2004, local politicians and the staff from 13 federal organizations and the cities of Ottawa and Gatineau were briefed on the evolving Urban Lands Master Plan. Further consultations are planned for the coming year.

Core Area Sector Plan

The NCC continued the process of elaborating a Core Area Sector Plan, a detailed plan for the central Capital that falls under the still emerging Urban Lands Master Plan. Consultation is a fundamental part of planning, but it sometimes takes longer than anticipated. Findings from consultations and partner meetings were presented to the Tripartite National Capital Planning Committee (which brings the Chair of the NCC together with the mayors of Ottawa and Gatineau), along with the completed *Ottawa River Integrated Plan*. The NCC also completed its *Downtown Ottawa Urban Design Strategy* and presented it to the City of Ottawa.

Gatineau Park Master Plan Update

Gatineau Park, a 36,131-hectare conservation area on the very doorstep of the urban Capital, is a priceless natural resource. As public demand for outdoor recreation rises, however, planners are challenged to balance public use with conservation. The mechanism for striking the right balance is the *Gatineau Park Master Plan*, last revised in 1990. A great deal has changed since then, including the transfer of maintenance responsibility for the park to a contractor and release of the *Plan for Canada's Capital* (1999). In 2003–2004, the NCC reviewed the *Gatineau Park Master Plan* in light of new policies and events in the past decade. Though considerable progress was made, especially in terms of internal workshops and meetings with interest groups and stakeholders, the emphasis on thorough public consultation continues and has delayed completion of the review to next year.

Sparks Street Revitalization

Sparks Street is not only the oldest and most significant shopping street in Canada's Capital, it is also the gateway to Parliament Hill. In 2003–2004, the NCC studied opportunities for public programming on Sparks Street in light of the facilities and changes required to transform this historic street into a public stage. In particular, two preliminary proposals were examined: one, opening up the street to create a plaza; and two, facilitating the arrival of more people by adding underground parking. The conclusion was that the benefits of the plaza and garage would not justify the disruption caused to this historic precinct. These elements of the revitalization project were therefore dropped.

GOLD MEDAL DESIGN

The first exhibition of Mosaïcultures Internationales was held in Montreal in 2000 when the world's foremost garden and floral designers gathered to talk, exchange wisdom and award prizes for the most innovative and striking floral design work in the world today. At the second such contest of the world's best in 2003, the NCC was honoured with a gold medal for "Overall Harmony and Integration with the Site" for its floral design at Chaudière Falls.

Ottawa River Islands

There was a time when the waters fell freely around the islands at the Chaudière Falls and Aboriginal peoples camped and held religious ceremonies within reach of the cataract. For nearly 200 years, however, industry has claimed the islands, and a dam has chained the falls since early in the 20th century. It is the NCC's intention to return these beautiful islands to public use, to restore access to the falls and, mindful of its mission to represent Canadian diversity in the Capital, to support a centre for Aboriginal peoples on Victoria Island.

PLANNING

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
Early in 2003–2004, the NCC will have developed and received board of director approval of Capital Agenda 21 to implement the *Plan for Canada's Capital*.	The Capital Agenda 21 plan received board approval in April 2003 and the final document will be published in 2004–2005, after municipal governments provide comments.
By the end of 2006–2007, the NCC will have completed all elements of the Urban Lands Master Plan, thus completing the last of three master plans contained in the NCC's Capital Planning Framework.	Development of the Urban Lands Master Plan was initiated with drafts of a vision statement, roles and an issues/options paper.
By the end of 2003–2004, the NCC will complete the Core Area Sector Plan, through a consultative process.	This target was rescheduled for completion in 2004–2005. A draft of the Core Area Sector Plan was developed following a series of partner interviews and a workshop.
By the end of 2003–2004, the NCC will complete the *Gatineau Park Master Plan* update.	Completion of this target was rescheduled to 2004–2005. Workshops were held and a draft report was completed and distributed to the participants. Further public consultations were delayed to the fall of 2004 to allow the working group more time to analyze the key issues.
Early in 2003–2004, the NCC will have completed the due diligence and design feasibility studies for the Metcalfe/O'Connor block of Sparks Street, analyzing the plaza/garage options and finalizing proposals for the block as a whole.	A decision was made not to proceed with the public plaza and garage option, based on due diligence and design feasibility studies, and per recommendations of the Sparks Street Vocation Study that was completed during 2003–2004. NCC staff will continue to work with external partners in developing alternate proposals for the block.
Early in 2004–2005, the NCC, in collaboration with the relevant stakeholders and building on the planning work for the Metcalfe-to-O'Connor block, will have completed a comprehensive planning concept for the revitalization of the Sparks Street Mall, from Elgin Street to Bank Street.	The Phase I draft report of the Vocation Study and the Phase II Vision Report were completed. A Commissioning Memorandum will be developed with key stakeholders later in 2004–2005.
By the end of 2004–2005, the NCC, in cooperation with the cities of Ottawa and Gatineau and key stakeholders in the islands area, will have completed a strategic plan document outlining the planning, programming and development proposals for the islands, as well as a realization implementation strategy.	The focus in 2003–2004 was on design and programming concepts, project costing and supporting studies for a proposed Aboriginal centre, and exploratory work on the vision and development of the islands with stakeholders. However, discussions regarding development of the islands are now on hold pending direction from government.

Legislated Authority

Strategy

Implement federal plans, regulations and policies to safeguard and enhance the NCR's built and natural environments through the Federal Land Use, Transaction and Design Approvals process.

Federal Land Use, Transaction and Design Approvals

The NCC has the authority to review all federal government proposals to change, build or demolish federal assets in Canada's Capital Region. In 2003–2004, 91 land-use and land-transaction submissions were made, and 64 approvals were granted or files closed for projects. In addition, 49 major designs files were reviewed, including those for the Portrait Gallery of Canada, the Federal Justice Building and the Central Experimental Farm National Historic Site Management Plan. Minor design approvals totalled 64, including Confederation Boulevard Streetscape Interpretation and new access road gates at Mackenzie King Estate.

Archaeological Collections

Buried within the soil of the Capital are the relics of our history, and some of these come to light every time a shovel is put to the earth. In the course of building or landscaping, the NCC searches out and protects archaeological treasures. LeBreton Flats, which was razed by fire in 1900, was especially fruitful in this regard. Artifacts from that site have been added to earlier findings from Major's Hill Park and Leamy Lake. The NCC plan is to transfer these holdings to appropriate custodians as soon as sufficient funding is secured and arrangements are negotiated.

Cultural Landscapes

Canadians are familiar with the concept of "heritage buildings" and "historic sites." A more recent concept that the NCC is developing in Canada's Capital Region is the "cultural landscape," where a whole area is so strongly associated with certain events that it becomes a cultural treasure in itself. For example, the McKay Estate (Rideau Hall, New Edinburgh and the former industrial area around Rideau Falls) is a cultural landscape associated with early industrialization in Canada.

LEGISLATED AUTHORITY

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
During the planning period, the NCC will ensure a suitable depository for each of its major heritage artifact collections. Priorities will be the Colonel By House collection, the historical material from Leamy Lake Park and the LeBreton Flats collection.	Progress was made toward this long-term target, and the Leamy Lake collection was transferred to the Canadian Museum of Civilization. Negotiations with Parks Canada and the City of Ottawa continued for other collections.
By the end of 2003–2004, the NCC will prepare criteria and guidelines for the identification of key cultural landscapes in the NCR.	Draft guidelines for the identification and assessment of key cultural landscapes in the Capital region are under review and will be completed in 2004–2005.
During the planning period, the NCC will identify key cultural landscapes in the NCR and develop a strategy for the management of those cultural resources within the custodianship of the NCC.	This target should be met within five years.

AMONG CANADA'S BEST

They are a tribute to their separate professions and long-time pillars of the NCC. The Ordre des urbanistes du Québec recognized the NCC's François Lapointe, Director of Planning, with the Hans Blumenfeld Award for his significant contribution to urban planning in Quebec. The Ontario Association of Landscape Architects honoured Gerald Lajeunesse, Director of Landscape Architecture and Design at the NCC, with the 2004 Public Practice Award. Both of these high-level professionals have given many years to Canada's Capital Region and have helped to transform it into the pride of Canada.

Transportation Planning

Strategies

Facilitate and orchestrate federal strategies and programs that have an impact on urban transportation and public transit in the NCR while ensuring that broader federal goals and objectives are met. Participate in joint studies with provincial and municipal partners to deal with interprovincial and municipal transportation issues in the NCR.

In the National Interest

The NCC is the only planning authority in Canada's Capital Region that has jurisdiction in both Ontario and Quebec and a mandated interest in uniting the area in a single region. Moreover, as the key federal representative, it is taking the lead in developing a document — the Strategic Transportation Initiative — that will identify federal interests and, in particular, the NCC's role in planning transportation for Canada's Capital Region. In 2003–2004, the NCC continued to meet with municipal and provincial partners to address future transportation needs, specifically, the building of two new interprovincial bridges; the construction of a ring road in Ontario to take heavy traffic out of the core; and the introduction of light-rail transit to bring commuters into the central Capital.

TRANSPORTATION PLANNING

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
Early in 2003–2004, the NCC will complete the Strategic Transportation Initiative, which will define the NCC roles in transportation and provide strategies to help resolve transportation issues and problems in the NCR.	This target was deferred to 2004–2005 to allow further stakeholder consultations on urban transport issues in the NCR.
By early 2004–2005, the NCC, in collaboration with the cities of Ottawa and Gatineau, OC Transpo and the Société de transport de l'Outaouais, will have completed a joint study of interprovincial transit in the NCR core area to determine the most feasible technology, location and urban integration opportunities.	Draft terms of reference for the joint study were completed and presented to the Tripartite National Capital Planning Committee. The completion of a draft cost-sharing agreement for the joint study was rescheduled to 2004–2005 pending confirmation of funding by municipal and provincial partners.
By the end of 2007–2008, the NCC, in collaboration with the cities of Ottawa and Gatineau and the provinces of Ontario and Quebec, as well as with other stakeholders, will have completed the environmental assessment studies for two new bridges east and west in the NCR, including their detailed design.	The final terms of reference for the environmental assessments were presented to the Tripartite National Capital Planning Committee. The completion of the draft cost-sharing agreement was rescheduled to 2004–2005 pending confirmation of funding. This will delay completion beyond 2007–2008.

FOR EXCELLENCE IN LANDSCAPE DESIGN

It was a bumper year for awards, with the Canadian Society of Landscape Architects recognizing the NCC with three prestigious honours:

National Merit Award for the Mackenzie King Estate Cultural Landscape Conservation Management Strategy

National Citation Award for the Rideau Hall Landscape Design and Management Guidelines

Regional Merit Award for the work done on Confederation Boulevard (Sussex Gateway) and Rideau Hall Forecourt

SECTOR III

REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

Objectives:

1. To provide opportunities to enhance the rich cultural heritage and natural environment of the NCR.
2. To optimize the contribution of lands and buildings in support of the programs and mandate of the NCC.
3. To manage environmental assets and liabilities in a sustainable and responsible manner.

BUDGET $67.6 MILLION
ACTUAL $69.0 MILLION

SECTOR III
ACTIVITIES AS A PROPORTION OF TOTAL NCC EXPENSES

It begins with the land. The NCC is the single-largest property-owner in Canada's Capital Region, with direct control of some 10 percent of all land in the area and holdings that include bridges, roads, buildings, parks and much, much more. As such, it has a large "project manager" role. To do its work — to create fine public spaces, protect public safety and promote access — the NCC applies the best principles of life-cycle management.

Revitalizing Canada's Capital Core

Strategy

LeBreton Flats

Cleared for redevelopment in the 1960s, LeBreton Flats lay virtually deserted for over 40 years until an NCC-led initiative brought the three land-owners (federal, regional and municipal) together to agree on an imaginative plan for restoring life and vigour to this valuable site. The plan lays out a mixture of public parkland (some 40 percent of the site) with public uses and residential–commercial development. Since the ground was broken for the new Canadian War Museum in 2002, progress at LeBreton Flats has been rapid. Today, drivers cutting southward on the Ottawa River Parkway detour can see the walls of the new Canadian War Museum rising, as well as equipment that is cleaning or removing soil contaminated by decades of industrial use. Remediation was completed last year for the northern part of the site (around the parkway and the new museum building) and is continuing. The next step is to bring in a qualified developer who will transform the area just south of Wellington Street and east of Booth Street into a prime Capital neighbourhood. The NCC put out a call for Expressions of Interest and Qualifications for the first phase of development, and it prepared a short list of qualified developers in early 2004–2005.

RECORD SEASON ON THE RIDEAU CANAL

Sparks Street Revitalization

To bring commercial and residential life back to Sparks Street and to preserve its heritage, the federal government allocated funding to the NCC, which responded by consolidating ownership of most properties along the south side of the street between Metcalfe and O'Connor streets. The focus now will be to carry out the mixed-use development, while preserving certain heritage characteristics.

St-Laurent and Maisonneuve Boulevards Redevelopment

The *Plan for Canada's Capital* set out, as one of its key projects, the creation of a landscaped avenue that would connect Gatineau Park to the core of the Capital. The NCC met frequently with the City of Gatineau during the year to plan this project and a cost-sharing agreement was entered into in March 2004 for the first phase of work (on St-Laurent from Laurier to Maisonneuve and on Maisonneuve from Sacré-Coeur to Elisabeth-Bruyère).

REVITALIZING CANADA'S CAPITAL CORE

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
LeBreton Flats redevelopment:	
a. By the summer of 2003, the NCC will have constructed the Ottawa River Parkway detour road.	a. The construction of the detour road was completed.
b. During 2003–2004, the NCC will sell blocks O, U and/or T, south of LeBreton Boulevard, for office accommodations.	b. A buyer has yet to be confirmed for parcels O, U and T.
c. Private-sector development south of LeBreton Boulevard, east of Booth Street, will be initiated by early 2004–2005.	c. Phase I of the tender process was launched. Design guidelines were issued to ensure consistency in the overall development that is compatible with the Master Plan concept for the LeBreton Flats community. The sale should be completed in 2004–2005.
d. By the end of 2004–2005, the NCC will have completed LeBreton Boulevard.	d. Remediation of the roadway (renamed Wellington Street) commenced and is on schedule.
e. By the end of 2004–2005, all infrastructure services to the Canadian War Museum site will be completed.	e. The infrastructure services on the site were virtually completed and will be finished in 2004–2005.
f. The Common, a 3.4-hectare park, will be completed and ready for use by early 2005–2006.	f. The design requirements were drafted and are being refined.
Sparks Street Revitalization: By the end of 2003–2004, the NCC will have completed all consultations and activities that are required to satisfy the approval process, including those required by the City of Ottawa for the revitalization of Sparks Street.	A lease was issued for private development of a mixed-use complex at 131 Queen Street and the developer is seeking the necessary city building permits. The NCC is preparing for private-sector development of a retail/residential complex at Canlands "A" (south side of Sparks Street near Metcalfe Street).

FIGHTING DISEASE

Land and Real Asset Management

Strategy

AWARDS

Managing and Protecting Assets

As the owner and manager of hundreds of square kilometres of land, as well as numerous roads, buildings and bridges in Canada's Capital Region, the NCC is responsible for a long list of annual repairs and rehabilitation costs. Last year, as always, the NCC managed and protected its assets to acceptable standards of quality through the rigorous application of policies and regulations and by means of a life-cycle maintenance plan and rehabilitation program (the Multi-Year Capital Construction Program). Since the commercialization of services in 1995, the NCC has delivered much of this program not through internal employees but rather through service contracts that are periodically renewed.

Public Safety

The NCC ensures public safety on its lands through a number of regulations, which are subject to periodic review, and agreements with law-enforcement agencies. The Traffic and Property Regulations, for example, control how vehicles are used on NCC lands and the response to issues of vandalism and violence. In 2003–2004, the NCC reviewed these regulations to see if revisions were required in light of recent events and changing conditions; a decision was made to move forward to a full revision.

Official Residences

There are six official residences in Canada's Capital Region, including some of the most important heritage buildings in the area. They serve as homes to Canada's senior officials, including the Governor General and the Prime Minister, but also as stages where the ceremonies of public life are enacted. In 1986, the NCC took over from Public Works Canada as the agency responsible for property management, curatorial and interior design services, long-term planning for capital works and grounds and greenhouse operations for the official residences. In 2003–2004, the NCC continued with temporary capital funding to apply a life-cycle management plan to restore and maintain these buildings in keeping with their cultural importance; at the same time, it continued to press the federal government for permanent, long-term funding to fulfill its commitments.

Integrated Asset Management Information System (IAMIS)

As owner of various kinds of assets (roads, bridges, buildings, etc.), the NCC is responsible for a complex array of management tasks. In order to ensure that managers have access to accurate and up-to-date information to support asset management, the NCC has turned to technology. IAMIS provides current information on the NCC's inventory of moveable and real property assets, life-cycle requirements of these assets, its property and other agreements and environmental assessments/issues. It has been working for several years now to fully develop IAMIS. By the end of the year, the NCC had virtually completed the modules for agreements and life-cycle management. Work will continue in 2004–2005 to complete the final system module for environmental management.

Revenue Generation

The NCC is a major landowner with assets that annually incur substantial fixed costs, including municipal payments-in-lieu-of-taxes. With costs increasing because of inflation and federal appropriations being lower than they were ten years ago, the NCC has had to deal with increasing shortfalls in funding. It has compensated for shortfalls in capital funding in recent years by disposing of surplus assets, those that do not contribute to the national mandate; however, these holdings are finite. The NCC has also generated more revenues of its own through rental agreements for more than 700 properties, sponsorships, merchandising and user fees to help cover operating shortfalls. Last year, the NCC worked on a plan to increase the revenue-generating potential of its holdings by developing merchandising programs for events such as Canada Day and Winterlude.

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
The NCC will prepare and implement the following regulations and agreements to ensure the protection and management of NCC lands:	
a. In 2003–2004, the NCC will seek to sign an agreement with the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) regarding the level of services on NCC lands.	a. The RCMP has agreed to maintain existing levels of service and will discuss the possibility of local forces providing services to the NCC.
b. In 2003–2004, the NCC will complete its review of the *National Capital Commission Traffic and Property Regulations* and will confirm if a full revision is needed.	b. This target was met. A full revision of the regulations will be undertaken.
c. By the end of 2005–2006, the NCC will have implemented the revised *National Capital Commission Traffic and Property Regulations*, as needed.	c. The project to review, consult, publish and adopt revised regulations will commence in January 2005 and will extend over five years to 2009.
By the end of 2003–2004, the NCC will have completed the commissioning and management plan for the Champlain Bridge.	A plan was put in place to ensure that the newly rehabilitated bridge is properly maintained and managed over the long term.
During 2003–2004, the NCC will seek to secure additional capital funding for the official residences to continue the implementation of its *Ten-Year Life Cycle Plan for Official Residences* (1999–2009).	Additional capital funding for the program was secured for 2003–2004 only. The issue of long-term capital funding was not resolved, pending consideration of the government's Capital Asset Review. Plans are to develop options in the fall seeking a resolution to the long-term funding issue.
During the planning period and contingent on capital funding approval, the NCC will deliver priority health and safety and life-cycle management improvements on official residences, including:	
a. Resolution of office accommodation issues at Rideau Hall by the end of 2005–2006, including the completion of the Stable Building rehabilitation during 2003–2004 and health and safety upgrades to the main residence by the end of 2005–2006.	a. The Stable Building, the Minto Wing Basement and the Gate Lodge Interior rehabilitation projects were completed with excellent results. Office staff of the Governor General have now been relocated from their temporary accommodations to Rideau Hall. Some accommodation issues remain.
b. Upgrading of fire-detection systems, installation of fire-suppression systems and resolution of universal accessibility issues at the residences.	b. Designs for a fire-detection and fire-suppression system at Harrington Lake and 7 Rideau Gate were completed, as well as the design for fire compartmentalization at 24 Sussex.
c. Design and implementation of infrastructure and asset life-cycle projects (e.g., windows, doors, roofs, foundations, heating, ventilation and air conditioning systems, landscape works and interior life-cycle renewals).	c. Design work was completed for infrastructure work at Harrington Lake and 7 Rideau Gate. Also, some life-cycle renewal was completed at Rideau Hall.
By the end of 2005–2006, the NCC will implement core components of the Integrated Asset Management Information System in the following sequence:	
a. During 2003–2004, the templates and inventory components of the Agreements Module will be implemented.	a. This target was virtually met. All English and French templates were completed. The first phase of the agreement inventory sub-model was implemented and the second phase was tested.
b. During 2003–2004, the Life Cycle Management Module will be implemented and, by the end of 2005–2006, the Asset Inspection Program for major buildings and structures (bridges, dams, lift stations, retaining walls) will be implemented and evaluated.	b. The Life Cycle Management module was implemented and user training completed. The geographical data supporting the application have been integrated into the Geographical Information System database. Planned inspections for 2003–2004 were virtually completed.
c. During 2003–2004, the commissioning phase for all Multi-year Capital Construction Program (MYCCP) projects will be formalized and the process implemented.	c. This target was met. The guidelines on the commissioning of all MYCCP projects were completed and information sessions provided.
d. During 2003–2004, the project scope for the Environmental Module will be identified and it will be implemented in 2004–2005.	d. The high-level scope and user requirements were completed.
In 2003–2004, the NCC will conclude an agreement with the City of Ottawa for the joint maintenance of Confederation Boulevard.	The NCC continues to await official agreement by the City of Ottawa, but cost-sharing has begun.
In 2003–2004, a user-fee policy will be developed, and a revised user-fee program implementation strategy will be established in 2004–2005, based on the policy.	The first part of this target was met, and the NCC is on schedule to meet the second target. A policy on user fees was adopted and an evaluation grid for potential projects was developed. A user-fee model was developed for Gatineau Park and public consultations are planned for 2004–2005.
The NCC will achieve the following revenue targets over the planning period:	
a. Leasing revenues from its rental portfolio: $13.0 million for 2003–2004 $13.0 million for 2004–2005 $10.8 million for 2005–2006 $10.7 million for 2006–2007 $10.7 million for 2007–2008	a. This leasing revenue target was surpassed by 14% for 2003–2004, with revenues of $14.8 million.
b. Development lease revenues totalling $715,000 during the three-year period from 2005–2006 to 2007–2008.	b. No target was set for 2003–2004.
c. Land-disposal revenues of $6 million per year.	c. Disposal revenues totalled $2.3 million in 2003–2004, representing 38% of the target. It is anticipated that the target will be met in 2004–2005.
d. Easements and licences of occupation revenues of $713,000 for 2003–2004 and $750,000 for 2004–2005 to 2007–2008 annually.	d. This target was surpassed by 13%, with $808,000 in revenues from easements and licences during 2003–2004.

The Green Capital

Strategy

[illegible]

Recreational Pathways

Throughout its history, the NCC has worked to preserve the Capital shorelines and, since the 1970s, to make them accessible through an extensive system of recreational pathways (totalling 170 kilometres). Last year, the NCC began the process of updating its strategic plan for those pathways, at the same time consolidating and improving them to meet multi-use design standards (e.g., pathway width and universal accessibility) and to take better advantage of scenic vistas. Certain pathways were rehabilitated (in the Arboretum, in Rockcliffe Park and along the Ottawa and Rideau rivers). The record of safety on these pathways is historically good. However, the NCC responded to the tragic attack on a cyclist in 2003 by developing a Safety Action Plan, which, after its discussion at a public safety forum, is being implemented. The plan includes setting up police liaison committees and provisions for increased safety communications and signage.

Rideau Canal Skateway

The Rideau Canal combines heritage status with an international reputation as a superb outdoor experience and, since the NCC began experimenting with the clearing of ice in 1971, it has won renown as the world's longest skating rink. Tourists come to Canada's Capital in winter largely to experience the joy of skating outdoors on natural ice and while here, thanks to Winterlude (launched by the NCC in 1979), they also learn about Canada and its northern culture. Winterlude 2004 featured new historic interpretation at the National Arts Centre (NAC) (where the railway yards once stood) and at Dows Lake (Dow's Great Swamp before the canal-builders arrived).

Gatineau Park

Gatineau Park — 36,131 hectares of mountain, forest and lake on the doorstep of the urban Capital — is the largest single holding of the NCC. Because of its important symbolic role in the Capital, where it represents an important Canadian landscape (the Canadian Shield), this is the only federal park in Canada managed outside the Parks Canada network. Last year, the Gatineau Park Visitor Centre served 48,000 visitors, with some 12,000 people flooding into the centre in only a few days during Fall Rhapsody. User satisfaction surveys reported that 91 percent of visitors were satisfied or very satisfied with services.

THE GREEN CAPITAL

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
The NCC will enhance the Capital's recreational pathway system (the Capital Pathway) by: a. Rehabilitating 40 kilometres of existing pathway by the end of 2007–2008. b. Completing new links (Jacques-Cartier Park, Laurier Street in the Hull area, National Arts Centre [NAC], Sussex Drive, MacKenzie Avenue) by the end of 2005–2006. c. Developing 40% of the Greenbelt Pathway by the end of 2007–2008. d. Enhancing the users' experience by the end of 2005–2006 with rest areas, circuits, attraction signage, interpretation, and through a focused marketing plan.	The NCC is on target with regard to all pathway improvements and new construction in 2003–2004. Ten kilometres of pathways were rehabilitated — Arboretum, Rideau River, Smyth to Bank, Ottawa River, Island Park Drive to New Orchard, Rockcliffe, and Princess to Lisgar. The north-south link of Jacques-Cartier Park was completed. Work continued on the links for Laurier Street (Gatineau), the NAC, Sussex Drive and a link along Green's Creek through the Hornet's Nest soccer facility in Blackburn Hamlet. A new cycling website was developed for launch in early 2004–2005. A Safety Action Plan is being implemented.
By the end of 2005–2006, the NCC, together with partners, will complete an update of the *Strategic Development Plan for an Integrated Network of Recreational Pathways for the National Capital Region* (1994).	Progress has been made toward this long-term target. A research survey was completed to obtain pathway user profiles for use in establishing benchmarks for performance measurement and to update the 1994 strategic plan.
By the end of 2005–2006, the NCC will enhance the Rideau Canal Skateway by: a. Improving health and safety (increase safety patrol, relocate infrastructure to mitigate site capacity).	a. The NCC is on target in terms of physical improvements to the Skateway. As well as numerous upgrades to stormwater and sewage systems, the NCC increased the number of patrollers during peak periods.
b. Positioning the Skateway (product improvement, a new enhanced-quality chalet, more and improved rest areas, focused marketing of the "longest skating rink," enhanced opportunities for revenue generation, etc.).	b. The new NCC logo was integrated into all new signage. The Winterlude experience was enhanced by interpretive elements describing the roots of the Rideau Canal.
c. Developing Dows Lake as a major gateway to the Skateway (product development, Ice Café, programming) and increasing partnership with local stakeholders.	c. The creation of two nodes (the Ice Café and the Nordic Experience) at Dows Lake during the Skateway season was hugely successful and sponsors provided programming of their own.

Environmental Management

Strategy

Environmental Action Plan

During the past year, the NCC integrated environmental protection into the workplans of each branch and carried out work according to each of the priorities identified in the Environmental Action Plan (EAP). It conducted tests at sites as required by the laws of Quebec and found that all samples taken at Leamy Lake and Gatineau Park beaches complied with the provincial standards. Potable water samples were compliant, with the exception of a few isolated cases in Gatineau Park, where corrective measures were taken. The NCC also performed a threat and risk assessment for the Lac Philippe Water Treatment Plant and, though it found the plant and its processes "very satisfactory," it took action on various recommendations. Work continued to implement the NCC's Contaminated Sites Program. Environmental site and risk assessments were also completed as scheduled throughout the LeBreton Flats redevelopment project. Environmental Screening Reports on the construction of Fleet Street (with associated services and utilities) and the new Canadian War Museum were approved internally. The Department of Fisheries and Oceans approved the Environmental Screening Report on the construction of Wellington Street.

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
During the planning period, the NCC will continue to implement its Environmental Action Plan.	This target was met, with the NCC taking action in each of its four priority areas: contaminated sites, water quality, fuel storage tanks and environmental assessment.
Over the planning period, within the context of its Contaminated Sites Management Program, the NCC will complete the process of performing Phase I (preliminary) Environmental Site Assessments (ESAs) on 100% of its high- and medium-priority sites (749 sites). By the end of 2005–2006, it will also have assessed 60% of its low-priority sites.	This target was met with 100% of high- and medium-priority sites being assessed as of 2003–2004. Also, 24% of low-priority sites were assessed with a target of 40% to be completed by the end of 2004–2005.
By the end of 2006–2007, the NCC will have completed audits of all known fuel storage tanks located on NCC lands.	This target is on schedule. Fifteen storage-tank audits were completed during 2003–2004. Environmental sensitivity screenings were completed on residential properties to identify heating oil tanks in sensitive areas for Tier II inspections to be conducted during 2004–2005.

THE RETURN OF THE ELM

SECTOR IV

CORPORATE SERVICES

Objectives:

To provide corporate-wide strategic, financial and human resources advice, as well as technological tools and expertise, to ensure the effective and efficient operation of the corporation.

BUDGET $24.7 MILLION
ACTUAL $25.1 MILLION

SECTOR IV
ACTIVITIES AS A PROPORTION OF TOTAL NCC EXPENSES

Support is needed. The NCC provides a full range of corporate-wide strategic business support — legal, financial, human resources, research and more — all of which help the NCC operate effectively and respond to the daily challenge of doing business on behalf of Canadians.

Central Services

Strategy

Safeguarding and Controlling Assets

In 2002, the Office of the Auditor General conducted a Special Examination — a thorough review of safeguards and controls conducted every five years — and reported that no significant deficiencies had been found. However, minor improvements were suggested in governance, land planning, communications and external relations, project management and procurement. The NCC responded by developing and implementing a Management Action Plan. In 2003, the NCC's Internal Audit group identified and prioritized risks and associated mitigation strategies in the process of developing a three-year Audit and Evaluation Plan.

Research

The NCC depends on a steady flow of accurate, timely and relevant information through its research program to shape its programs and evaluate progress over time. The emphasis in the past year was on perceptions and reactions. Specifically, the NCC looked at how people in Canada's Capital Region perceive the corporation. It studied awareness and visitor satisfaction at a number of sites and facilities (for example, Parliament Hill, the Canada and the World Pavilion, the Recreational Pathway Network and the Rideau Canal Skateway). It measured reaction to initiatives such as the Streetscape interpretive panels and response to the NCC's new corporate look. It measured the economic impact of festivals such as Canada Day 2003 and compared results to those of past years. It also summarized the year's research in a publication called *CAPITALizing on Research 2003*, which it shared with internal and external partners.

LISTEN TO THIS!

CENTRAL SERVICES

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
The NCC will ensure that it respects all applicable legislative requirements, in particular:	
a. The *Financial Administration Act*: All legislated reports submitted by the due date and financial statements produced according to Generally Accepted Accounting Principles (GAAP).	a. This target was achieved.
b. The *Government Contracts Regulations*: Contracts awarded competitively except for regulated exceptions.	b. This target was achieved. Monthly reviews of contracting were performed and reports on all contracts over $5,000 were lodged in the NCC Library to make them available for public reference.
c. The *Access to Information Act*: 95% of access-to-information requests completed within the legislated time frame.	c. Eighty-seven access-to-information requests were received in 2003–2004 (a decline of 10%). All completed requests were answered within the legislated time frame.
The NCC will ensure timely implementation of all key recommendations resulting from the annual attestation audit of the Office of the Auditor General and, by the end of 2003–2004, will implement its Management Action Plan resulting from the Office of the Auditor General's special examination in 2002.	There were no recommendations to implement from the 2002–2003 financial attestation audit. Progress was made on implementing the Management Action Plan resulting from the special examination in 2002. Three of the ten elements of the plan were completed (skills profile developed for the board; revisions were made to the project management system; and a media relations plan was included in the *Five-Year Marketing, Communications and External Relations Plan*); three are close to completion; and the remaining four actions will be completed over the next two years.
The NCC will ensure that the results of studies conducted according to the Corporate Research Plan 2003–2004 are accurate, timely and relevant.	This target was achieved.
The NCC will undertake continual updates to web technologies to support programming and operational requirements (e.g., consultations, sponsorship and revenue generation) over the planning period.	Several new sub-sites were developed including the Canada Day Boutique, Fall Rhapsody, LeBreton Flats project updates, online public consultations, a unique "look and feel" for the Greenbelt, a Recreational Pathway interactive capability and an interactive Winterlude Contest. Implementation started on universal accessibility and combining the two websites into one.
The NCC will implement electronic document management throughout the NCC by the end of 2003–2004. Baseline measures will be established in 2004–2005 as a basis to monitor effectiveness.	Electronic document management was implemented for approximately half of the NCC. Full implementation will be completed in 2004–2005.

Technology

The NCC made progress in the long-term task of delivering state-of-the-art technology and electronic tools for the safekeeping of information. During the past year, the NCC developed e-poster functionality so that managers can now create online job posters. It also successfully implemented electronic employee payment features within the Oracle Financials System and began working to expand this service to external suppliers. The Internet has proven itself a major connector between the NCC and its constituency, and the NCC's two websites continued to grow in richness and detail.

AWARDS

The successful management of the Government of Canada Workplace Charitable Campaign led to the NCC receiving the "Special Performance Award" and the "Open Net Goal" Award.

Human Resources Management

Strategy

[illegible]

Employees

The NCC continued to develop the processes and to seek the equipment and funding it needs to support employees. In particular, it developed a Human Resources Management Framework for approval in 2004–2005 and adopted certain new technologies. To facilitate staffing, for example, it implemented a new electronic screening tool and a staffing template for managers. Also, it trained employees in a new and more efficient process for updating personnel information: the "human resources self-service initiative" allows staff to view and modify personal information from their own computer. To promote diversity in the workplace, the NCC created a Diversity Committee and began updating its three-year Employment Equity Plan (2004–2007).

Succession Management Planning

With an eye on the leadership needs of the future, the NCC continued to train and develop new senior managers under the Succession Management Program initiated in 1999. Strategies have been developed for three groups — members of the Executive Management Committee, directors and incumbents of other key positions. During the past year, 17 middle managers expressed interest in being assessed for development to senior levels. Work continues to identify key positions and to ensure the existence of qualified successors.

Security

The NCC worked throughout the year to manage security risks by confirming the appropriateness of existing security standards and supplementing them where necessary. The NCC prepared a Business Continuity Plan in 2003, basing its work on a Business Impact Analysis and Threat and Risk Assessment. These exercises measure the likelihood of some catastrophic events and their effect on the organization's ability to carry on its business.

Health and Safety

The NCC takes its responsibility for creating a safe and healthy workplace very seriously, and it made progress during the past year in complying with new federal standards. Specifically, it completed a health and safety risk analysis of the work environment, developed an action plan and put in place a structure for internal consultations. In addition, the NCC completed 94 ergonomic assessments on employee workstations and implemented corrective action as necessary.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
The NCC will monitor the progress of the values-based approach with employee feedback on the initiative in 2003–2004 and 2005–2006 via surveys.	This target was achieved. The survey of employees showed 72% reporting good to excellent progress on integrating corporate values into the daily work of the NCC.
Over the planning period, the NCC will ensure competitive compensation packages for all employees (including students).	The collective agreement expired in December 2003. Negotiations are ongoing. There was a salary scale adjustment of 2.5% for student rates as of January 1, 2004.
The NCC will maintain the level of resources invested in training at an average of 3% of the salary envelope or 37.5 hours per employee per year.	During 2003–2004, training activities averaged 33.6 hours per employee and cost 2.4% of the salary expense. Existing training targets will be maintained for 2004–2005.
By the end of 2003–2004, the NCC will develop a business continuity plan for NCC physical assets, information and personnel that ensures essential business operations can continue in case of disruption by an external event.	A draft business continuity plan is being reviewed and will be finalized in 2004–2005.
By the end of 2003–2004, the NCC will have implemented the remaining 20% of the health and safety measures required to comply with the revisions to Part II of the *Canada Labour Code*.	Some progress was made but completion of this target was extended to 2004–2005.

HONOURING DEDICATION

The NCC pays good attention to issues of privacy and access to information, and it is fortunate to have Gilles Gaignery, its Access to Information and Privacy (ATIP) Coordinator, leading its efforts in that area. Last year, Mr. Gaignery was honoured by the Treasury Board of Canada with the Award of Excellence from the ATIP Community, marking his exceptional dedication, leadership and community spirit.

Environmental Stewardship

Through its environmental program, the NCC works to sustain or enhance the quality of the natural environment in Canada's Capital Region. To achieve environmental goals, it seizes every opportunity to build partnerships and to promote and demonstrate good environmental practices.

Environmental Management Strategy

In 2001, the NCC developed the Environmental Management Strategy to guide the corporation in delivering programs and managing natural and built assets. In the strategy, it articulated its vision for environmental management and defined six principles of sustainable development as a philosophic basis for action. It also elaborated a multi-year action plan that integrates vision, principles and strategies into a program of practical work.

Contaminated Sites Management Program

The NCC employs the Environmental Site Assessment process to screen its contaminated sites. The process uses a phased approach (first implemented in 1999) to categorize sites based on the Canadian Council of Ministers of the Environment National Classification System. The past five years of the program have provided the NCC with valuable information on the type and sources of contaminants typically found on NCC land and the corporation has gained experience in managing contamination. The NCC has now investigated 100 percent of its medium- and high-priority sites. The program also deals with the management of fuel storage tanks located on NCC lands, including leased properties.

CLEANING UP THEIR ACT

For many years now, the NCC has partnered with the local community to do some much-needed spring cleaning in the Capital. In collaboration with the City of Ottawa, the NCC held its "Spring Cleaning the Capital" program on May 3. Several hundred volunteers turned out to clean a 55-kilometre stretch of federal land on the Ottawa River from Rockcliffe to the Deschênes Rapids on one side and from Leamy Lake to Aylmer on the other.

Environmental Impact Assessments

The NCC voluntarily follows the key provisions of the Canadian Environmental Assessment Act (this will become a legal requirement starting in 2006), conducting Environmental Impact Assessments on all projects and transactions. It also conducts Strategic Environmental Assessments on all its land-use plans.

Natural Resources Management

The NCC works to protect natural areas, ecosystems and animal species on its lands, and it monitors water quality. Test results during the swimming season showed that water quality at all NCC public beaches conformed to provincial standards, and none had to be closed for health reasons. A few isolated examples of minor contamination of potable water were corrected. An update to the list of flora and fauna at risk identified 76 plant and 40 animal species at risk and requiring protection in Gatineau Park (a decrease from 77 and 44, respectively, last year).

Pesticides

Per its policy, the NCC applied no pesticides in Gatineau Park. Working with other federal government departments, it completed a draft for Integrated Pest Management Guidelines in 2003–2004.

Solid Waste Management

The NCC has instituted recycling programs at all its office sites and continued to monitor, review and update its recycling program.

Looking Ahead

Evolving Toward the Future

In speculating about the future, there is some advantage to being able to look back as well. The NCC has worked for more than a century to build a Capital that represents and expresses the idea of "Canada." Much has been achieved. Thanks to a hundred years of planning and development, today's Capital is an extraordinary urban environment, where a modern city merges with expansive waterside parks and parkways, and where people can enjoy a natural experience almost in the heart of the city. As we move into the 21st century, however, Canada is changing, and the NCC — and the Capital — must change as well.

What remains constant is the NCC's commitment to help shape and express the Capital as a model of Canadian society. In tomorrow's world, that means a Capital that serves as a model of cultural diversity. The NCC of the future is committed to creating a Capital that speaks to all Canadians through, for example, supporting an Aboriginal centre on Victoria Island and a new provincial showplace developing on LeBreton Flats, where regional populations can introduce themselves to other Canadians. Other plans will arise, the point being that, as Canadians become more diverse, it will be ever more vital for them to meet, communicate and understand each other. The Capital will be their meeting place. To ensure that these Canadians engage in the Capital, the NCC will constantly renew its programming. Like all public organizations in the world post-September 11, 2001, the NCC must address new issues of security to protect the people and property in its care. It will not lose sight, however, of its mission to use the Capital to express the Canadian values of tolerance and peace and to promote Canadian unity.

In terms of planning and asset development, the NCC's central responsibility remains the building of a great Capital. In the early years of the 21st century, the most important task in that context will be translating the broad terms of the 1999 *Plan for Canada's Capital* into reality on the ground. Work is already underway. The corporation has made considerable progress in revitalizing the downtown core of the Capital, especially LeBreton Flats and Sparks Street, and it has laid the groundwork for major public projects on the Quebec shoreline and the Ottawa River islands. With the realization of those projects in years to come, the reclamation of the Capital's shorelines from industry will be complete. Of course, a transformation on this scale cannot be accomplished without strong public support. Through open consultation and two-way communication, the NCC will continue its efforts to turn local residents into active supporters.

As economic prosperity returns to Canada's Capital Region, the community must prepare to deal anew with the pressures and turmoil of rapid growth. The NCC will work with municipalities to plan two new interprovincial bridges and a modern transit system. Again, accomplishments of this kind will hinge on strong and productive partnerships, in this case with the NCC's municipal counterparts.

In its special examination of 2002, the Auditor General of Canada stated that the NCC is "an organization that is continually evolving." In a world that is itself caught up in accelerating change, the NCC takes pride in the flexibility, adaptability and sensitivity that has allowed it to constantly reshape itself to the demands of Canadian society. As Canada realizes its destiny as one of the world's truly global nations, it is the NCC's intention to deliver a Capital that welcomes all Canadians , introduces them to their country — its landscapes, its history, its many diverse peoples — and inspires them with pride in their shared nationhood.

FINANCIAL PERFORMANCE HIGHLIGHTS

2003-2004

Parliamentary Appropriations

Total parliamentary appropriations for 2003–2004 amounted to $114.4 million, a decrease of $10.3 million from last year's total of $124.7 million (see Table 1).

In 2003–2004, total operating appropriations increased by $1.6 million from the previous year, to $67.9 million. The increase is mainly attributable to additional appropriations received for increased salaries and employee benefits.

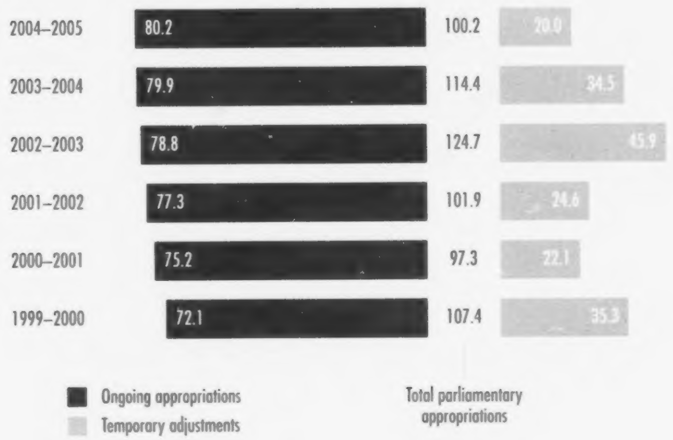
Capital appropriations decreased by $11.9 million to $46.4 million in 2003–2004. The decrease is largely the result of fluctuations in special project funding. The one-time appropriations of $10.9 million received for the LeBreton Flats redevelopment project and $31.1 million for the purchase of industrial lands in Gatineau, Quebec, were $4.7 million less than the $46.7 million received in 2002–2003 for LeBreton Flats. As well, in 2003–2004, the NCC refunded the $6.0 million extra it had received in 2000–2001 to offset a shortfall in land sales and to cover costs related to the Champlain Bridge reconstruction.

Total operating and capital appropriations were set at $100.2 million for 2004–2005, net of frozen allotments of $31.4 million to reflect the cancellation of the special funding originally approved for the Sparks Street revitalization. This is $14.2 million less than 2003–2004 appropriations, when the NCC received a special $31.1 million for the purchase of industrial lands, partly offset by 2003–2004 repayments of $9.0 million for capital reprofiling and a loan, as well as $8.9 million less in funding for the LeBreton Flats project ($19.8 million in 2004–2005). See Chart 1.

TABLE 1 **PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS 2002–2003 AND 2003–2004**
(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	2003–2004	2002–2003	VARIANCE
Operating	$66,533	$62,583	$3,950
Supplementary operating	1,403	3,791	(2,388)
Sub-total	**67,936**	**66,374**	**1,562**
Capital	32,268	56,376	(24,108)
Supplementary capital	14,173	1,919	12,254
Sub-total	**46,441**	**58,295**	**(11,854)**
Total appropriations	**$114,377**	**$124,669**	**$(10,292)**

CHART 1 **PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS 1999–2000 TO 2004–2005**
(IN MILLIONS OF DOLLARS)

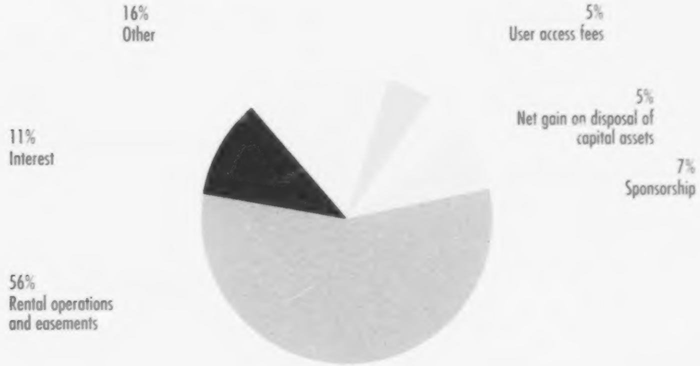


Operating Income

As shown on the NCC's Statement of Operations, operating income totalled $32.6 million in 2003–2004, compared to $35.0 million in 2002–2003. The $2.4 million revenue variance is mainly attributable to a lower net gain on disposal of capital assets.

As illustrated in Chart 2, rental operations and easements continue to represent the most significant source of operating income at 56 percent (50 percent in 2002–2003).

CHART 2 SOURCES OF OPERATING INCOME 2003–2004



Ongoing operating parliamentary appropriations and operating revenues have been relatively stable in recent years (see Chart 3). This represents a challenge for the NCC as it strives to maintain high-quality products and services while facing constant inflationary pressures. Existing revenue streams provide limited growth potential driven by the nature of operations as well as the uncertainty and competitiveness in the current sponsorship market. The NCC is continuing efforts to improve the efficiency of its operations and to develop new revenue streams.

As a result of the NCC's sustained efforts to maintain a high level of sponsorships and to promote increased partnership contributions and volunteer support for its events, sponsorship in cash for all NCC programs remained relatively stable at $1.2 million despite the unfavourable market conditions (see Chart 4).

CHART 3 NCC ONGOING OPERATING APPROPRIATIONS AND OPERATING REVENUES 1999–2000 TO 2003–2004
(EXCLUDES TEMPORARY AND CAPITAL APPROPRIATIONS, AND NET GAIN ON DISPOSAL OF CAPITAL ASSETS — IN MILLIONS OF DOLLARS)

CHART 4 SPONSORSHIP IN CASH 1999–2000 TO 2003–2004
(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

Total parliamentary appropriations for 2003–2004 amounted to $114.4 million, a decrease of $10.3 million from last year's total of $124.7 million (see Table 1).

In 2003–2004, total operating appropriations increased by $1.6 million from the previous year, to $67.9 million. The increase is mainly attributable to additional appropriations received for increased salaries and employee benefits.

Capital appropriations decreased by $11.9 million to $46.4 million in 2003–2004. The decrease is largely the result of fluctuations in special project funding. The one-time appropriations of $10.9 million received for the LeBreton Flats redevelopment project and $31.1 million for the purchase of industrial lands in Gatineau, Quebec, were $4.7 million less than the $46.7 million received in 2002–2003 for LeBreton Flats. As well, in 2003–2004, the NCC refunded the $6.0 million extra it had received in 2000–2001 to offset a shortfall in land sales and to cover costs related to the Champlain Bridge reconstruction.

Total operating and capital appropriations were set at $100.2 million for 2004–2005, net of frozen allotments of $31.4 million to reflect the cancellation of the special funding originally approved for the Sparks Street revitalization. This is $14.2 million less than 2003–2004 appropriations, when the NCC received a special $31.1 million for the purchase of industrial lands, partly offset by 2003–2004 repayments of $9.0 million for capital reprofiling and a loan, as well as $8.9 million less in funding for the LeBreton Flats project ($19.8 million in 2004–2005). See Chart 1.

TABLE 1 **PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS 2002–2003 AND 2003–2004**
(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	2003–2004	2002–2003	VARIANCE
Operating	$66,533	$62,583	$3,950
Supplementary operating	1,403	3,791	(2,388)
Sub-total	**67,936**	**66,374**	**1,562**
Capital	32,268	56,376	(24,108)
Supplementary capital	14,173	1,919	12,254
Sub-total	**46,441**	**58,295**	**(11,854)**
Total appropriations	**$114,377**	**$124,669**	**$(10,292)**

CHART 1 **PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS 1999–2000 TO 2004–2005**
(IN MILLIONS OF DOLLARS)

As shown on the NCC's Statement of Operations, operating income totalled $32.6 million in 2003–2004, compared to $35.0 million in 2002–2003. The $2.4 million revenue variance is mainly attributable to a lower net gain on disposal of capital assets.

As illustrated in Chart 2, rental operations and easements continue to represent the most significant source of operating income at 56 percent (50 percent in 2002–2003).

CHART 2 SOURCES OF OPERATING INCOME 2003–2004

Ongoing operating parliamentary appropriations and operating revenues have been relatively stable in recent years (see Chart 3). This represents a challenge for the NCC as it strives to maintain high-quality products and services while facing constant inflationary pressures. Existing revenue streams provide limited growth potential driven by the nature of operations as well as the uncertainty and competitiveness in the current sponsorship market. The NCC is continuing efforts to improve the efficiency of its operations and to develop new revenue streams.

As a result of the NCC's sustained efforts to maintain a high level of sponsorships and to promote increased partnership contributions and volunteer support for its events, sponsorship in cash for all NCC programs remained relatively stable at $1.2 million despite the unfavourable market conditions (see Chart 4).

CHART 3 NCC ONGOING OPERATING APPROPRIATIONS AND OPERATING REVENUES 1999–2000 TO 2003–2004
(EXCLUDES TEMPORARY AND CAPITAL APPROPRIATIONS, AND NET GAIN ON DISPOSAL OF CAPITAL ASSETS — IN MILLIONS OF DOLLARS)

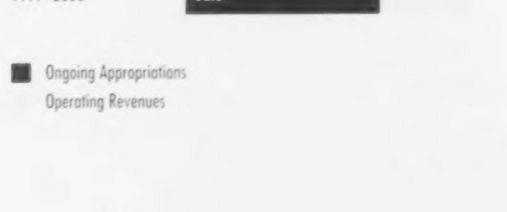


CHART 4 SPONSORSHIP IN CASH 1999–2000 TO 2003–2004
(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

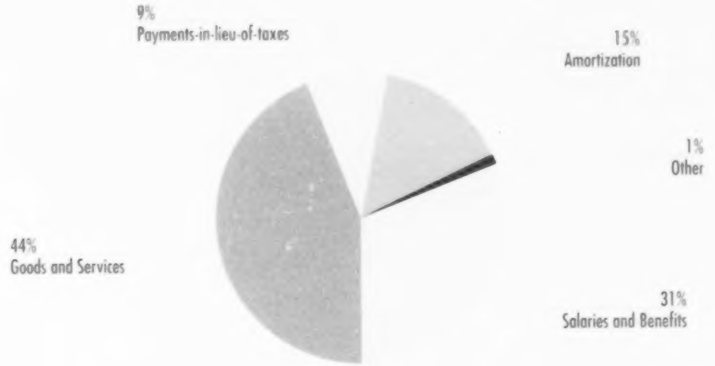
Cost of Operations

As displayed in the Statement of Operations, the total cost of operations for 2003–2004 increased by 2 percent to $116.4 million, from $114.0 million a year earlier. Expenditure increases were largely attributable to increases of personnel and employee benefit costs ($1.4 million and $1.0 million, respectively).

The NCC's 2003–2004 expenses are classified by major category in Chart 5. In addition, the actual expenses for 2002–2003 and 2003–2004 are provided in Note 10 to the Financial Statements.

Goods and services represent the largest expenses ($50.8 million), followed by salaries and employee benefits ($35.9 million), amortization ($17.8 million), payments-in-lieu-of-municipal-taxes ($11.0 million) and other expenses ($0.9 million).

CHART 5 EXPENSES BY MAJOR CATEGORY 2003–2004



Capital Expenditures

In 2003–2004, the NCC spent $83.7 million on purchases and improvements to capital assets. Major projects included the acquisition of industrial lands in Gatineau, Quebec ($34.1 million), the LeBreton Flats redevelopment ($25.8 million) and the rehabilitation of the official residences ($5.4 million).

Budgetary Analysis

The following table compares the forecast operating results per the 2003–2004 to 2007–2008 Corporate Plan with the actual results from 2003–2004 and highlights the resulting variances.

TABLE 2 — **STATEMENT OF OPERATIONS 2003–2004** (IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	BUDGET	ACTUAL	VARIANCE
Income			
Rental operations and easements	$16,773	$18,311	$(1,538)
Net gain on disposal of capital assets	4,200	1,661	2,539
Interest	2,017	3,660	(1,643)
Sponsorship			
Cash	1,321	1,225	96
Goods and services	500	878	(378)
Sublease, headquarters	1,308	1,384	(76)
User access fees	250	1,561	(1,311)
Other fees and recoveries	1,499	3,900	(2,401)
	27,868	**32,580**	**(4,712)**
Cost of Operations			
Promoting and animating the National Capital Region	17,794	20,361	(2,567)
Planning the National Capital Region	1,852	1,887	(35)
Real asset management and development	67,580	69,031	(1,451)
Corporate services	24,659	25,138	(479)
	111,885	**116,417**	**(4,532)**
Net cost of operations before parliamentary appropriations	**(84,017)**	**(83,837)**	**(180)**
Parliamentary appropriations	66,533	67,936	(1,403)
Net Loss	**$(17,484)**	**$(15,901)**	**$(1,583)**

Higher-than-budgeted rental operation and easement revenues stem mainly from new leases and rental of newly acquired properties. The increase in interest revenue compared to budget results essentially from start-up delays in capital projects, namely the LeBreton Flats redevelopment initiative. Fewer property sales were completed than anticipated, resulting in an unfavourable variance in the net gain on disposal of capital assets.

The increase in user access fees primarily relates to the different method used to determine budgeted and actual results ($0.8 million), as well as higher-than-planned revenues in Gatineau Park ($0.3 million). For budget purposes, revenues and related management and maintenance expenses are offset, while actual results in the financial statements reflect gross revenues and related expenses separately (as required by generally accepted accounting principles). The $2.4-million favourable variance in other fees and recoveries is mainly attributable to unbudgeted partnership contributions, advertising and concession sales ($1.0 million), merchandising revenues ($0.7 million) — as a result of the expanded distribution of Canada Day merchandise national-wide, and other unplanned income ($0.6 million).

The $2.6-million variance in the cost of operations of the promoting and animating the National Capital Region sector essentially relates to expenditures originally planned as capital but charged to operations for programs and activities ($1.4 million), increased personnel costs ($0.2 million) and unbudgeted expenditures in support of merchandising activities ($0.5 million) and programs funded from partners ($0.6 million).

The actual cost of operations of the real asset management and development sector was $1.5 million higher than budgeted. This is primarily the result of the expenditures planned as capital but charged to operations for the official residences and other projects ($4.4 million), mostly offset by lower-than-budgeted payments-in-lieu-of-municipal-taxes ($3.0 million).

The increase in actual parliamentary appropriations compared to budget is owing to supplementary appropriations received for salary and employee benefit increases ($1.4 million).

FINANCIAL STATEMENTS

2003-2004

Management Responsibility for Financial Statements

The accompanying financial statements of the National Capital Commission (NCC) are the responsibility of management and have been approved by the members of the board of directors. These financial statements have been prepared by management in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and, where appropriate, they include amounts that have been estimated according to management's best judgement. Financial information presented elsewhere in the Annual Report is consistent with that shown in the financial statements.

Management has developed and maintains books of accounts, records, financial and management controls and information systems. These are designed to provide reasonable assurance that the NCC's assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and the by-laws of the NCC. Internal audits are conducted to assess the performance of information systems and management controls and practices.

The NCC's external auditor, the Auditor General of Canada, has audited the financial statements and reports to the Minister of Canadian Heritage.

The members of the NCC's board of directors carry out their responsibilities for the financial statements principally through the Corporate Audit and Evaluation Committee, which consists of members of the board of directors only. This committee meets periodically with management, as well as with the internal and external auditors, to discuss the results of the audit examinations with respect to the adequacy of internal accounting controls and to review and discuss financial reporting matters. The external and internal auditors have full access to the Corporate Audit and Evaluation Committee, with or without the presence of management.

Marcel Beaudry
Chairperson

Micheline Dubé
Vice-President, Corporate and Information Management Services

June 4, 2004

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

Auditor's Report

To the Minister of Canadian Heritage

I have audited the balance sheet of the National Capital Commission (NCC) as at March 31, 2004 and the statements of operations, equity of Canada and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the NCC's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the NCC as at March 31, 2004 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the NCC that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and by-laws of the NCC.

Shahid Minto

Shahid Minto, CA
Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
June 4, 2004, except as to note 16, which is as of June 17, 2004

BALANCE SHEET AS AT MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Assets		
Current		
Cash and cash equivalents (note 4)	$51,148	$38,915
Short-term investments (note 4)	37,916	73,554
Accounts receivable		
Federal government departments and agencies	2,247	3,303
Tenants and others	3,295	3,888
Prepaid expenses	4,245	3,820
	98,851	**123,480**
Long-term investments (note 4)	**8,003**	**4,786**
Long-term receivables (note 5)	**4,772**	**4,950**
Capital assets (note 6)	**563,967**	**505,820**
Capital assets held for sale	**654**	
	$676,247	**$639,036**
Liabilities		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities		
Federal government departments and agencies	$2,233	$1,375
Others	19,222	12,770
Current portion of provision for environmental clean-up (note 13)	22,740	16,912
Current portion of unsettled expropriations of property and land exchanges	2,837	2,837
	47,032	**33,894**
Provision for environmental clean-up (note 13)	**18,299**	**29,698**
Employee future benefits (note 7)	**5,583**	**5,167**
Deferred rental revenue (note 8)	**5,459**	**555**
Deferred rent inducement	**2,860**	**3,043**
Other long-term liabilities	**604**	**1,366**
Unsettled expropriations of property and land exchanges	**154**	**350**
	79,991	**74,073**
Commitments and contingencies (notes 12 and 13)		
Equity of Canada	**596,256**	**564,963**
	$676,247	**$639,036**

The notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the board of directors

Marcel Beaudry
Chairperson

Irving Schwartz
Chairperson, Corporate Audit and Evaluation Committee

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
STATEMENT OF OPERATIONS FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Income		
Rental operations and easements	$18,311	$17,457
Net gain on disposal of capital assets	1,661	4,513
Interest	3,660	3,630
Sponsorship		
Cash	1,225	1,228
Goods and services	878	1,290
Sub-lease, headquarters	1,384	1,350
User access fees	1,561	1,431
Other fees and recoveries	3,900	4,145
	32,580	**35,044**
Cost of Operations (notes 9 and 10)		
Promoting and animating the National Capital Region	20,361	21,391
Planning the National Capital Region	1,887	1,785
Real asset management and development	69,031	67,360
Corporate services	25,138	23,480
	116,417	**114,016**
Net cost of operations before parliamentary appropriations	**(83,837)**	**(78,972)**
Parliamentary appropriations (note 11)	67,936	66,374
Net Loss	**$(15,901)**	**$(12,598)**

The notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
STATEMENT OF EQUITY OF CANADA FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Operations		
Balance at beginning of year	$560,291	$514,594
Net loss	(15,901)	(12,598)
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets (note 11)	46,441	58,295
Donation of works of art	168	
Transfer of capital assets from Government of Canada	51	
Balance at end of year	**591,050**	**560,291**
Canadiana Fund (note 1)		
Balance at beginning of year	4,672	4,309
Donations	534	363
Balance at end of year	**5,206**	**4,672**
Total balance at end of year	**$596,256**	**$564,963**

The notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL CAPITAL COMMISSION

BALANCE SHEET AS AT MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Assets		
Current		
Cash and cash equivalents (note 4)	$51,148	$38,915
Short-term investments (note 4)	37,916	73,554
Accounts receivable		
Federal government departments and agencies	2,247	3,303
Tenants and others	3,295	3,888
Prepaid expenses	4,245	3,820
	98,851	**123,480**
Long-term investments (note 4)	**8,003**	**4,786**
Long-term receivables (note 5)	**4,772**	**4,950**
Capital assets (note 6)	**563,967**	**505,820**
Capital assets held for sale	**654**	
	$676,247	**$639,036**
Liabilities		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities		
Federal government departments and agencies	$2,233	$1,375
Others	19,222	12,770
Current portion of provision for environmental clean-up (note 13)	22,740	16,912
Current portion of unsettled expropriations of property and land exchanges	2,837	2,837
	47,032	**33,894**
Provision for environmental clean-up (note 13)	**18,299**	**29,698**
Employee future benefits (note 7)	**5,583**	**5,167**
Deferred rental revenue (note 8)	**5,459**	**555**
Deferred rent inducement	**2,860**	**3,043**
Other long-term liabilities	**604**	**1,366**
Unsettled expropriations of property and land exchanges	**154**	**350**
	79,991	**74,073**
Commitments and contingencies (notes 12 and 13)		
Equity of Canada	**596,256**	**564,963**
	$676,247	**$639,036**

The notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the board of directors

Marcel Beaudry
Chairperson

Irving Schwartz
Chairperson, Corporate Audit and Evaluation Committee

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
STATEMENT OF OPERATIONS FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Income		
Rental operations and easements	$18,311	$17,457
Net gain on disposal of capital assets	1,661	4,513
Interest	3,660	3,630
Sponsorship		
Cash	1,225	1,228
Goods and services	878	1,290
Sub-lease, headquarters	1,384	1,350
User access fees	1,561	1,431
Other fees and recoveries	3,900	4,145
	32,580	**35,044**
Cost of Operations (notes 9 and 10)		
Promoting and animating the National Capital Region	20,361	21,391
Planning the National Capital Region	1,887	1,785
Real asset management and development	69,031	67,360
Corporate services	25,138	23,480
	116,417	**114,016**
Net cost of operations before parliamentary appropriations	**(83,837)**	**(78,972)**
Parliamentary appropriations (note 11)	67,936	66,374
Net Loss	**$(15,901)**	**$(12,598)**

The notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
STATEMENT OF EQUITY OF CANADA FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Operations		
Balance at beginning of year	$560,291	$514,594
Net loss	(15,901)	(12,598)
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets (note 11)	46,441	58,295
Donation of works of art	168	
Transfer of capital assets from Government of Canada	51	
Balance at end of year	**591,050**	**560,291**
Canadiana Fund (note 1)		
Balance at beginning of year	4,672	4,309
Donations	534	363
Balance at end of year	**5,206**	**4,672**
Total balance at end of year	**$596,256**	**$564,963**

The notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
STATEMENT OF CASH FLOWS FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Cash flows from operating activities		
Cash receipts from parliamentary appropriations for operating activities	$68,070	$66,828
Cash receipts from rental operations and easements	23,240	18,452
Cash receipts from other operations	9,018	8,238
Cash paid to suppliers and employees	(96,056)	(97,698)
Interest received	3,788	3,960
Cash flows (used in) from operating activities	**8,060**	**(220)**
Cash flows from investing activities		
Purchases and improvements to capital assets	(64,023)	(26,916)
Proceeds on disposal of capital assets	2,206	5,701
Disbursements for short-term investments	(433,384)	(338,503)
Cash receipts from short-term investments	469,023	331,028
Disbursements for long-term investments	(4,420)	(2,580)
Cash receipts from long-term investments	1,107	2,249
Disbursements for environmental clean-up	(13,065)	(19,506)
Disbursements for settlement of expropriations of property	(39)	
Cash flows used in investing activities	**(42,595)**	**(48,527)**
Cash flows from financing activities		
Cash receipts from parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets	46,441	58,295
Cash receipts for pay equity	323	
Disbursements for pay equity		(17)
Cash receipts for Canadiana Fund	4	7
Cash flows from financing activities	**46,768**	**58,285**
Increase in cash and cash equivalents	**12,233**	**9,538**
Cash and cash equivalents at beginning of year	**38,915**	**29,377**
Cash and cash equivalents at end of year	**$51,148**	**$38,915**

The notes are an integral part of the financial statements.

NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS

AS AT MARCH 31, 2004

1. Authority and Objectives

The National Capital Commission (NCC) was established in 1959 under the terms of the *National Capital Act* (1958). The NCC is an agent Crown corporation without share capital named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act* and is not subject to the requirements of the *Income Tax Act*. The objects and purposes of the NCC, as stated in the *National Capital Act* as amended in 1988, are to:

(A) prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and

(B) organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

As well as these objectives, in 1988, the Act gave the NCC an important additional power: to coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the National Capital Region.

The NCC is also responsible for the management and maintenance of the assets of the official residences located in the National Capital Region. It created the Canadiana Fund to encourage Canadians to participate in the development of the official residences as shrines of Canadian history and achievement.

2. Significant Accounting Policies

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and reflect the following policies:

(A) Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents consist of cash and highly liquid investments which have a maturity of less than three months at the date of acquisition.

(B) Investments

Short-term investments are recorded at the lower of cost and market value. Long-term investments are recorded at unamortized cost and are written down to market value when the loss in value is considered to be other than a temporary decline. The unamortized cost corresponds to the acquisition cost and is restated in order to take into account amortization of the premium or the discount. Interest income includes amortization of the premium or the discount.

(C) Capital Assets

Capital assets are generally recorded at historical cost. An impairment loss is recognized when the carrying amount of a capital asset is not recoverable and exceeds its fair value . Property acquired for a nominal value or by donation is recorded, as transferred capital assets, at market value at time of acquisition or at the nominal value if the market value cannot reasonably be determined. Antiques or works of art donated to the Canadiana Fund and the NCC are recorded, as donated capital assets, at market value at time of the donation. If the market value cannot reasonably be determined, the transaction is recorded at nominal value. Improvements that extend the useful life of buildings and equipment are capitalized. Improvements and development costs relating to lands are also capitalized.

(D) Amortization

Amortization of assets in use is charged to operations in equal annual amounts based on the cost of the assets and their estimated useful life as follows:

Buildings	20 years
Parkways, roadways, and bridges	25 years
Park landscaping and improvement	20 and 25 years
Leasehold improvements	Term of lease
Machinery and equipment	10 years
Office furniture	10 years
Office equipment	5 years
Vehicles	5 years
Computer and communications equipment	3 years
Antiques and works of art	Not amortized

(E) Capital Assets Held for Sale

The NCC records a capital asset held for sale for which certain criteria are met, such as there is an approved plan to sell and there is a probability of sale within one year. The capital asset held for sale is measured at the lower of its carrying amount or fair value less cost to sell, and is not amortized while classified as held for sale. A capital asset to be disposed of other than by sale is classified as held and used until it is disposed of. Amortization estimates are revised to reflect the use of the capital asset over its shortened useful life.

(F) Non-Monetary Transactions

When an exchange of assets takes place and there is a change in the purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the fair market value of the asset received. If there is no change in purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the carrying value of the asset given up. When there is an exchange of goods or services in kind, the transaction is recorded at the fair market value of the goods or services received. If the fair market value of the goods or services given

up is more determinable, that fair market value is used to record the transaction.

(G) Pension Plan

NCC employees are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The NCC's contributions to the plan are currently based on a multiple of the employee's required contributions and may change over time depending on the experience of the Plan. These contributions represent the total pension obligations of the NCC and are charged to operations on a current basis. The NCC is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

(H) Severance Benefits Obligation

Severance pay generally accrues to employees over their service period and is payable on their separation or retirement. The obligation is actuarially determined using the projected benefit method prorated on years of service and management's best estimate of salary projection, discount rate and average remaining service period of active employees expected to receive benefits. Management recognizes changes in the liability based on actuarial results and recognizes adjustments arising from actuarial gains or losses in the year in which they occur.

(I) Workers' Compensation Obligation

The NCC assumes all risks for workers' compensation claims. The NCC recognizes the actuarial value of its workers' compensation obligation using management's best estimate and actuarial data obtained from the Workplace Safety and Insurance Board.

(J) Deferred Rent Inducement

The NCC currently leases its Headquarters office space. Moving expenses and major leasehold improvements incurred by the lessor to accommodate NCC needs have been recorded as of the effective date of the lease and are amortized over the term of the lease.

(K) Parliamentary Appropriations

Parliamentary appropriations for operating expenditures and for grants and contributions to other levels of government and other authorities are included on the statement of operations in the year for which they were approved. Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets are credited to the equity of Canada as they represent the permanent investment of Canada in the NCC.

(L) Provision for Environmental Clean-up

The NCC records a provision for environmental clean-up in situations where it is obligated or is likely to be obligated to incur costs related to risk management and to the remediation and removal of contaminated material from environmentally contaminated sites, and the cost can be reasonably estimated following a detailed environmental assessment. The cost of remediation varies depending on the land use.

(M) Unsettled Expropriations of Property

Unsettled expropriations of property are recorded on the basis of real property appraisal performed by certified appraisers and other domain experts in addition to other expenses incurred during the expropriation process.

(N) Measurement Uncertainty

The preparation of financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of income and cost of operations during the reporting period. Provision for environmental clean-up, employee future benefits, unsettled expropriations of property and land exchanges, estimated useful lives of capital assets and contingent liabilities are the most significant items for which estimates are used. Actual results could differ from those estimates.

3. New Accounting Policies

(A) Impairment of Capital Assets

Effective April 1, 2003, the NCC prospectively applied the new accounting standards, Section 3063 "Impairment of Long-Live Assets". The section establishes standards for the recognition, measurement and disclosure of the impairment of capital assets. It requires recognition of an impairment loss when the carrying value of a capital asset is not recoverable and exceeds its fair value. The impairment loss is measured as the amount by which the asset's carrying value exceeds its fair value. The adoption of these standards resulted in an impairment write-down of capital assets totalling $663,871. The impairment loss is included in the amortization expense in note 10.

(B) Capital Assets Held for Sale

Effective April 1, 2003, the NCC prospectively applied the new accounting standards, Section 3475 "Disposal of Long-Live Assets and Discontinued Operations". The new section establishes standards for the recognition, measurement, presentation and disclosure of capital assets. It also establishes criteria for classifying capital assets as held for sale. This section requires a capital asset held for sale to be measured at its carrying value or fair value less cost to sell. As of March 31, 2004, the NCC has identified surplus capital assets having a net carrying value of $26.862 million. However, only a portion of these capital assets, having a carrying value of $654,380, meets the criteria of this new section and is disclosed separately in the balance sheet.

4. Cash and Cash Equivalents, Short-Term Investments and Long-Term Investments

The NCC's policy is to invest excess cash in guaranteed investment certificates, banker's acceptances, guaranteed notes, commercial papers, term deposits and securities of the Government of Canada or of a provincial government. These types of investments shall be purchased from a member of the Canadian Payments Association and are redeemable on short notice.

(A) Cash and Cash Equivalents

As at March 31, 2004, cash and cash equivalents include banker's acceptances and bearer deposit notes which amounts to $49.839 million ($33.228 million in 2003) at a weighted average interest rate of 2.3 percent (2.9 percent in 2003). The fair value of cash and cash equivalents approximates the book value due to the short period to maturity of the investments.

(B) Short-Term Investments

As at March 31, 2004, short-term investments include banker's acceptances, bearer deposit notes and Treasury bills which amounted to $37.916 million ($73.554 million in 2003) at a weighted average interest rate of 2.6 percent (2.9 percent in 2003) and have an average term-to-maturity of six months (four months in 2003). The fair value of short-term investments approximates the book value due to the short period to maturity of the investments.

(C) Long-Term Investments

As at March 31, 2004, long-term investments include banker's acceptances and bonds of the Government of Canada and of provincial governments which amounted to $8.003 million ($4.786 million in 2003) at a weighted average interest rate of 4.6 percent (9.3 percent in 2003). The fair value of these investments is $8.706 million ($5.194 million in 2003).

(D) Segregated Funds

Cash and cash equivalents, short-term investments and long-term investments amounted to $97.067 million ($117.255 million in 2003). The following funds, which amounted to $54.967 million ($93.497 million in 2003), are segregated:

(A) cash donations received for the Canadiana Fund in the amount of $21,615 ($5,233 in 2003);

(B) funds of $1.807 million ($14.359 million in 2003) for the purpose of acquiring and trading lands along the Sparks Street Mall, in Ottawa, pursuant to governor-in-council authority;

(C) funds of $4.395 million ($4.829 million in 2003) for the revitalization of Sparks Street, in Ottawa;

(D) funds of $4.593 million ($5.430 million in 2003) for rehabilitation of the official residences;

(E) funds of $20.817 million ($35.704 million in 2003) for the redevelopment of LeBreton Flats;

(F) funds of $2.025 million for the redevelopment of industrial lands on the north shore of the Ottawa River; and,

(G) funds of $21.308 million ($33.170 million in 2003) to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board and governor-in-council. During the year, proceeds on disposal and interest revenues amounted to $3.166 million ($7.095 million in 2003) whereas acquisitions and disposal expenses were $15.028 million ($6.923 million in 2003).

5. Long-Term Receivables

The long-term receivables include an amount of $2.972 million ($3.150 million in 2003) representing the present value of services to be rendered to the NCC for the maintenance of parks and roadways until 2022. This account also includes $1.800 million ($1.800 million in 2003) for services to be rendered as betterment to NCC properties. An impairment loss is recognized when the carrying amount of the long-term receivables is not recoverable and exceeds their fair value.

6. Capital Assets

	(THOUSANDS OF DOLLARS) MARCH 31, 2004						(THOUSANDS OF DOLLARS) MARCH 31, 2003
	LAND	BUILDINGS, WORKS AND INFRASTRUCTURE	EQUIPMENT	TOTAL COST	ACCUMULATED AMORTIZATION	NET BOOK VALUE	NET BOOK VALUE
LAND AND BUILDINGS, WORKS AND INFRASTRUCTURE [1]							
Greenbelt	$28,839	$34,454		$63,293	$25,605	$37,688	$39,175
Gatineau Park	19,555	17,685		37,240	10,964	26,276	26,118
Parkways	39,834	109,894		149,728	60,048	89,680	86,747
Parks	33,148	61,504		94,652	29,961	64,691	55,216
Bridges and approaches	1,741	72,417		74,158	25,899	48,259	47,941
Historical properties	158	64,405		64,563	33,325	31,238	28,361
Recreational facilities	17,626	22,685		40,311	13,668	26,643	26,547
Rental properties	44,633	62,072		106,705	30,633	76,072	77,368
Development properties	114,799	19,289		134,088	3,792	130,296	85,461
Unsettled expropriations and land exchanges	2,991			2,991		2,991	3,187
Administrative and service buildings	4,478	17,322		21,800	11,058	10,742	9,770
	307,802	**481,727**		**789,529**	**244,953**	**544,576**	**485,891**
Less: provision for transfers	(1,838)			(1,838)		(1,838)	(1,838)
	305,964	**481,727**		**787,691**	**244,953**	**542,738**	**484,053**
LEASEHOLD IMPROVEMENTS		**17,084**		**17,084**	**5,5[illegible]2**	**11,572**	**12,312**
EQUIPMENT							
Machinery and equipment			8,788	8,788	8,122	666	623
Office furniture and equipment			4,183	4,183	3,938	245	576
Vehicles			1,303	1,303	798	505	556
Computer and communications equipment			9,822	9,822	7,908	1,914	2,058
Antiques and works of art							
Canadiana Fund			5,184	5,184		5,184	4,667
Other			1,143	1,143		1,143	975
			30,423	**30,423**	**20,766**	**9,657**	**9,455**
Total	**$305,964**	**$498,811**	**$30,423**	**$835,198**	**$271,231**	**$563,967**	**$505,820**

1. The total cost of land and buildings, works and infrastructure includes $30 million of construction in progress. When completed, the cost of these projects will be amortized based on their estimated useful life.
2. Provision for transfers pertains to property to be transferred in accordance with agreements with the Province of Quebec. This includes lands to be given for the approaches to the Macdonald-Cartier Bridge and to be used as a right-of-way for Highway 550, in exchange for other lands.

7. Employee Future Benefits

In addition to the pension plan, the NCC provides to its employees severance and workers' compensation benefits. The severance and workers' compensation benefits are not pre-funded and thus have no assets, resulting in a plan deficit equal to the accrued benefit obligation.

(A) Pension Plan

The NCC's contributions to the Public Service Superannuation Plan represent 2.38 times (2.33 times in 2003) the employee's contributions. The NCC's contributions amounted to $3.843 million ($3.429 million in 2003) during the year.

(B) Severance Benefits Obligation

Severance benefits are generally based on employees' length of service and rate of pay. The present values of the accrued severance benefits and current benefits expenses are determined by the NCC's actuary based on assumptions provided by management. The significant actuarial assumptions adopted in measuring the NCC's obligation are a discount rate of 5.95% (5.95% in 2003), salary projection of 3% (3% in 2003) and average remaining service period of active employees expected to receive benefits of 11 years (11 years in 2003). The actuarial liability of $4.3 million ($3.9 million in 2003) could be materially different if assumptions on which the valuation is based vary significantly in future years. The statement of operations includes a charge of $638,754 ($612,494 in 2003) for the cost of these benefits in the year. The benefits paid to employees during the year were $194,256 ($131,295 in 2003).

(C) Workers' Compensation Obligation

The obligation excludes future administrative fees and the actuarial value presented was derived from actuarial data obtained from the Workplace Safety and Insurance Board. The obligation of $1.3 million ($1.3 million in 2003) could be materially different if assumptions on which the valuation is based vary significantly in future years. The statement of operations includes a charge of $248,814 ($357,642 in 2003) for the cost of these benefits in the year.

8. Deferred Rental Revenue

The deferred rental revenue represents the present value of the minimum future lease payments the NCC has collected under lands lease agreements. These deferred rental revenue will be recognized on the statement of operations over the term of the lease agreements which have different termination dates, with the latest ending in 2068. During the year, $259,256 of deferred rental revenue were recognized in the statement of operations.

9. Sector Definitions and Objectives

The NCC uses four sectors to structure its activities. Short-, medium- and long-term objectives linked to the mandate and mission have been developed for each one. The following are the long-term objectives established for each sector:

Promoting and Animating the National Capital Region

To increase awareness of the Capital Region outside the National Capital Region through national marketing campaigns, communications contacts and outreach activities, and to present the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements through varied services, events and programs.

Planning the National Capital Region

To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve excellence in design, and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.

Real Asset Management and Development

To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.

Corporate Services

To promote efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all of the business lines.

10. Cost of Operations

SUMMARY OF EXPENSES BY MAJOR CLASSIFICATION

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Salaries and employee benefits	$35,887	$33,445
Goods and services	50,871	50,393
Goods and services in kind	878	1,290
Payments in lieu of municipal taxes	10,955	11,680
Amortization	17,826	17,208
	$116,417	**$114,016**

11. Parliamentary Appropriations

	(THOUSANDS OF DOLLARS) 2004	2003
Parliamentary appropriations for operating expenditures received during the year	$67,056	$65,360
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets received during the year	46,441	58,295
Parliamentary appropriations receivable at end of year	880	1,014
	$114,377	**$124,669**
Applied as follows:		
Parliamentary appropriations recorded on the Statement of Operations	$67,936	$66,374
Parliamentary appropriations recorded on the Statement of Equity	46,441	58,295
	$114,377	**$124,669**

12. Commitments

(A) The NCC has entered into agreements for services, equipment leases and operating leases for office accommodations. The agreements have different termination dates, with the latest ending in 2020, and total $165.6 million ($156 million in 2003). The NCC has also privatized the management and maintenance of a portion of its lands and properties as part of the federal government's Program Review. Contracts totalling $26.9 million ($27.5 million in 2003) have been awarded for these functions; these contracts will terminate in 2006-07. Furthermore, the NCC is committed to contribute an amount of $7 million for the redevelopment of Maisonneuve and St. Laurent boulevards in the Hull sector of the City of Gatineau . The remaining commitment of $6.2 million will be paid over the next three fiscal years.

Minimum annual payments under these agreements for the next five years are approximately as follows:

	(thousands of dollars)
2004–05	$ 22,581
2005–06	$ 19,025
2006–07	$ 9,479
2007–08	$ 6,197
2008–09	$ 6,266

(B) The NCC has entered into contracts for capital expenditures of approximately $20.8 million ($9 million in 2003). Payments under these contracts are expected to be made within the next five years.

13. Contingencies

(A) Claims

Claims have been made against the NCC totalling approximately $10.9 million ($10.3 million in 2003), excluding interest and other costs, for alleged damages and other matters. The final outcome of these claims is not determinable and, accordingly, these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the NCC is defensible. Settlements, if any, resulting from the resolution of these claims will be accounted for in the year in which the liability is determined.

(B) Environmental Protection

As part of the Environmental Management Framework and the Acquisition and Disposal Program, the NCC has prioritized 1,530 property assets that qualify for environmental assessment. Following a preliminary assessment of 930 of these property assets, more detailed studies were conducted on a number of these properties to determine the degree of remediation required. Based on the detailed studies conducted thus far, the NCC assesses the liability and the contingency for environmental clean up at $41.0 million ($46.6 million in 2003) and at $96.4 million ($19.2 million in 2003) respectively. The contingency reflects the suspected costs or potential additional costs associated with situations where it is uncertain whether the NCC is obligated or it is unlikely that the NCC will incur full remediation costs.

14. Related Party Transactions

The NCC is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations and is mainly financed by the Parliament of Canada.

In addition to the related party transactions described below, and those disclosed elsewhere in these financial statements, the NCC also enters into transactions with Crown entities. In the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, the NCC incurred expenses totalling $11.6 million ($8.6 million in 2003) for utilities, rental of space, asset and service purchases from other government departments and agencies, and earned revenues totalling $7.5 million ($7.8 million in 2003) from services rendered, rental operations and sales of assets to other government departments and agencies. Furthermore, the prepaid expenses include $107,044 ($189,531 in 2003) associated with related parties.

15. Fair Value of Financial Instruments

In addition to what has already been described in Note 4 relating to this topic, the fair value of accounts receivable and accounts payable and accrued liabilities approximates the book value due to their impending maturity.

16. Subsequent Event

In the context of the project for the revitalization of Sparks Street, the NCC committed, on August 22, 2001, to compensate one of its tenants by providing an allowance for relocation of $1.366 million in return for the right to terminate the tenant's lease. On June 9, 2004, the NCC and the tenant signed an amendment to the agreement in which the NCC renounced its right to terminate the tenant's lease while the tenant renounced its right to an allowance for relocation.

Consequently, during the next fiscal year, the accounts payable and accrued liabilities as well as the capital assets will be reduced by $1.366 million and $1.157 million respectively while other fees and recoveries, presented in the statement of operations, will be increased by $149,000.

17. Comparative Figures

Certain comparative figures have been reclassified to conform with the presentation adopted in the current year.

Appendix I: NCC Board of Directors and Committees

From April 1, 2003, to March 31, 2004

BOARD OF DIRECTORS

Chairperson
Marcel Beaudry, Gatineau, Quebec
Re-appointed September 2, 1999, to September 1, 2006
Chairman of the NCC since 1992; elected Mayor of the City of Hull in 1991; previously a lawyer in Gatineau, Quebec, combining law practice with undertakings in construction and real estate development.

Vice-Chairperson
Heather Chiasson, Ottawa, Ontario
Re-appointed October 22, 2002, to October 21, 2005
Health-care professional and board member for several arts organizations; active in various national fundraising activities.

Board Members
Jacques Carrière, Gatineau, Quebec
Re-appointed November 26, 2002, to November 25, 2005
Chartered Accountant, retired from Raymond Chabot Grant Thornton.

Claudia Chowaniec, Ottawa, Ontario
Appointed August 7, 2002, to August 6, 2005
President of Precept, a human resources management/consulting company; Campaign Co-Chair, Canadian Museum of Nature.

Dana B. Clendenning, Fredericton, New Brunswick
Appointed August 22, 2000, to August 21, 2003
Business Consultant.

Eric A. Denhoff, Victoria, British Columbia
Appointed January 16, 2002, to January 15, 2005
Chair, Western Executive Selection Inc.; held senior management positions including past Chairman of SNC-Lavalin B.C. Development Board, B.C. Transit and B.C. Deputy Minister of Aboriginal Affairs.

*Roland des Groseilliers, Ottawa, Ontario
Re-appointed January 12, 2001, to January 11, 2004
Optometrist; President of the Ottawa Society of Optometrists, the Ontario Association of Optometrists, the Canadian Association of Optometrists and the World Council of Optometry.

Harry T. Doyle, Lower Coverdale, New Brunswick
Appointed August 22, 2003, to August 21, 2006
Public relations and communications consultant and President, H.T. Doyle and Associates; former MLA and Cabinet Minister in New Brunswick.

*Ruth Carol Feldman, Winnipeg, Manitoba
Re-appointed March 10, 2001, to March 9, 2004
Real Estate Sales Associate with Royal LePage and member of the Winnipeg Real Estate Board.

Anne Fry, Edmonton, Alberta
Appointed May 30, 2002, to May 29, 2005
Realtor and member of the Edmonton Medallion Club for top 5% realtors, Edmonton Real Estate Board; formerly first woman Branch Manager, Toronto Dominion Bank in Alberta.

Robert Guibord, TP, ATG, Ottawa, Ontario
Appointed January 25, 2003, to January 24, 2006
President, Projek Design and Development Inc.; extensive project management experience as an architectural technologist; founding President of the Cumberland/Orleans Chamber of Commerce.

*Michael E. Kusner, Gormley, Ontario
Re-appointed March 18, 2001, to March 17, 2004
Architect, urban and regional planner, Kusner Consultants Ltd.; formerly a lecturer, London Polytechnic in London, England and professor, Ryerson Polytechnic University, Toronto.

Marcel Legault, Vaudreuil-Dorion, Quebec
Appointed November 26, 2002, to November 25, 2005
President, Marcel D. Legault Consultants Inc.; engineer with vast experience in construction, energy, transportation and urban services.

François Pichard, Gatineau, Quebec
Re-appointed November 26, 2002, to November 25, 2005
Partner, Raymond Chabot Grant Thornton; member of various boards including the Ottawa International Airport and Hull Olympiques Hockey Club.

*Irving Schwartz, Sydney, Nova Scotia
Re-appointed November 30, 1999, to November 29, 2002
Founder and President of Schwartz and Company Ltd. (retail furniture); founder and Chairman, Canadian International Demining Centre (operating in Africa and Europe); 1998 recipient of the Order of Canada.

*Ruth A. Spence, Yellowknife, Northwest Territories
Re-appointed November 26, 2002, to November 25, 2003
Chair, Yellowknife Health and Social Services and its advisory committee; past Executive Director, Yellowknife YWCA; past Yellowknife City Alderman.

Although their terms are completed, these members are still actively participating on the board pending the appointment of their successors.

EXECUTIVE COMMITTEE

Chairperson
Marcel Beaudry

Vice-Chairperson
Heather Chiasson

Members
Ruth Carol Feldman

François Pichard

Irving Schwartz

CORPORATE AUDIT AND EVALUATION COMMITTEE

Chairperson
Irving Schwartz

Members
Jacques Carrière

Claudia Chowaniec

Ruth Carol Feldman

Robert Guibord

François Pichard

Ex-Officio Member
Marcel Beaudry

COMPENSATION REVIEW COMMITTEE

Chairperson
Jacques Carrière

Members
Roland des Groseilliers

Ruth Carol Feldman

Irving Schwartz

ADVISORY COMMITTEE ON MARKETING AND PROGRAMMING

Chairperson
Raymond M. Hébert, Winnipeg, Manitoba
Professor of Political and Canadian Studies, Collège universitaire de Saint-Boniface; Deputy Chairperson, Federal Electoral Boundaries Commission — Manitoba; Past President, Association for Canadian Studies.

Vice-Chairperson
Chad Gaffield, Ottawa, Ontario
Professor of History, founding Director, Institute of Canadian Studies, University of Ottawa; 1995 Researcher of the Year and 2002 Professor of the Year; past President, Humanities and Social Sciences Federation of Canada and the Canadian Historical Association.

Members
Jean-Pierre Arvisais, Blainville, Quebec
Past Chairman and President, PNMD Communications (BBDO Montreal); former board member, BBDO North America; Vice-Chair, Canadian Advertising Congress; President, Association des agences de publicité du Québec.

Jules Duguay, Quebec City, Quebec
President, Protocole Internationale Inc.; formerly organized Canada Day celebrations east of Quebec.

Heather MacLellan, St. John's, Newfoundland and Labrador
Assistant Deputy Minister of Cultural Heritage with the Newfoundland and Labrador Department of Tourism, Culture and Recreation; past Director of Marketing and Chief of Visitor Services, Parks Canada.

Duncan McKie, Toronto, Ontario
President of POLLARA Inc., a marketing and public opinion research company; formerly with CBC and TV Ontario.

Pauline Rafferty, Victoria, British Columbia
CEO, Royal British Columbia Museum; archaeology graduate and board member of the Oak Bay Board of Variance, the Heritage Society, and the University of Victoria Faculty of Business Advisory Board.

Board Members
Roland des Groseilliers

Eric A. Denhoff

Ex-Officio Member
Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON PLANNING, DESIGN AND REALTY

Chairperson

Larry Beasley (since June 7, 2003), Vancouver, British Columbia
Director of Planning, City of Vancouver; professor, University of British Columbia with degrees in geography, political science and planning; recognized for his work by the United Nations in 1996.

Vice-Chairperson

Claude Provencher, Montreal, Quebec
Founding partner, Provencher, Roy et Associés architectes in Montreal; recently recognized with an Award of Excellence by Canadian Architect; a Fellow of the Royal Architectural Institute of Canada.

Members

Peter Busby, Vancouver, British Columbia
Principal, Busby and Associates Architects, a firm acknowledged for design excellence and leadership in sustainable building design.

Lise Cormier, Montreal, Quebec
Executive Vice-President and Director, Mosaiculture International Montreal; Director of New Parks, Gardens and Green Spaces, City of Montreal; President of the Board, Société du parc des îles in Montreal; degree in landscape architecture; gold medal recipient from the Massachusetts Horticultural Society.

William R. Green, Montreal, Quebec
Senior Vice-President, Canada of Intrawest; past President for the Ste. Agathe Hospital Foundation, the Arundel School Board of Governors and the Ottawa Harvard Business School Association.

Marc Letellier, Quebec City, Quebec
Partner, Gagnon Letellier Cyr Architects, a prize-winning firm for excellence from the Association of Landscape Architects of Canada and the Order of Architects of Quebec; an organizer of Canada Day festivities in Quebec.

Brian MacKay-Lyons, Halifax, Nova Scotia
Owner of his own design firm, Brian MacKay-Lyons Architecture Urban Design, recognized by some 60 awards, including five Governor General Medals; a Fellow of the Royal Architectural Institute of Canada; professor, Dalhousie University; the Max Fischer Professor of Architecture, University of Michigan.

Lawrence R. Paterson, Okotoks, Alberta
President, Paterson Design Group Inc.; past President of the Alberta Association of Landscape Architects and the Canadian Society of Landscape Architects.

Donald Schmitt, Toronto, Ontario
Principal, Diamond and Schmitt Architects Inc., winner of over 90 awards, including five Governor General Awards; professor, Dalhousie University; a Fellow of the Royal Architectural Institute of Canada; board member, Canadian Art Foundation.

David Witty, Winnipeg, Manitoba
Dean of the Faculty of Architecture, University of Manitoba; a Fellow of the Canadian Institute of Planners; member of the Royal Architectural Institute of Canada.

Board Members

Michael E. Kusner

Marcel Legault

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON THE OFFICIAL RESIDENCES OF CANADA

Chairperson

Julia Reitman, Montreal, Quebec
Chairperson of several charitable organizations over the past 16 years.

Vice-Chairperson

Daniel Brisset, Montreal, Quebec
Interior designer with more than 25 years of experience in residential and corporate design.

Members

J. André Perrier, Gatineau, Quebec
Advisor to the Speaker of the Senate; former Assistant Deputy Minister of Public Works Canada.

Jean-François Sauvé, Montreal, Quebec
Executive Vice-President, Pictet Canada L.P.; President, Jeanne Sauvé Foundation; past Director, Investment Banking Department of Scotia Capital Markets.

Board Members

Anne Fry

Ruth A. Spence

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

CANADIANA FUND

Chairperson

Paul LaBarge, Ottawa, Ontario
Appointed as Chairman of the Canadiana Fund in 2001; a founding partner of the law firm LaBarge Weinstein; and a volunteer on a number of national initiatives in the technology sector.

Vice-Chairperson

Agnes Benidickson, Vice-Chair, Ottawa, Ontario
Appointed Vice-Chair of the Canadiana Fund in 1995; elected Queen's University's first woman Chancellor; a Director of James Richardson and Sons Limited; member of the Order of Canada as well as the Order of Ontario.

Members

Marian Bradshaw, Toronto, Ontario
A member of the Canadiana Fund's Executive Committee and Co-Chair of its Acquisition Committee; a distinguished authority on antiques, fine arts and related fields.

Diane Campbell, Halifax, Nova Scotia
Currently President and CEO of Berkeley Holdings Limited, President of Dicam Management Limited and Director of Maritime Digital Colour Inc.

Judith Dunn, Île d'Orléans, Quebec
A former teacher and current member on numerous executive committees in the academic field.

Dr. Willie (C.W.J.) Eliot, Charlottetown, Prince Edward Island
A distinguished university academic with degrees from the University of Toronto and the University of King's College; member of the Order of Canada; the author of many books, articles, and reviews in the field of Classical Studies.

Claire Gohier, Montreal, Quebec
A lawyer and a community volunteer; currently involved in various non-profit and charitable organizations.

Catherine Graham, Toronto, Ontario
Serves in volunteer positions in Toronto and was educated at McGill University and the University of Toronto.

Joan Carlisle-Irving, St. Andrews-by-the-Sea, New Brunswick
Board member of several national organizations; owner/manager of an antique dealership specializing in Canadian furniture, decorative arts and Georgian silver.

John Perlin, St. John's, Newfoundland and Labrador
An accomplished writer and publishing executive and member of many provincial and national organizations; member of the Order of Canada and a Companion of the Victoria Order.

Gerald Pittman, Calgary, Alberta
A lawyer holding voluntary membership in several historical and artistic organizations.

Raymond Protti, Toronto, Ontario
President and Chief Executive Officer of the Canadian Bankers Association, and Chief Executive Officer of the Institute of Canadian Bankers; a career of more than 25 years of public service with an M.A. in Economics from the University of Alberta.

Douglas Richardson, Saskatoon, Saskatchewan
A partner and chairman of one of Saskatchewan's largest and oldest law firms, as well a director of several companies; and has extensive fundraising experience for charitable organizations.

Joan Richardson, Winnipeg, Manitoba
A community volunteer with a degree from the University of Manitoba, and held board positions for several organizations.

Dr. Milton Wong, Vancouver, British Columbia
Chancellor of Simon Fraser University; founded an investment counselling organization, and served as chairman of an asset management company, winning many awards including the Order of Canada and the Order of British Columbia; also founder and chair of The Laurier Institution.

Appendix II: NCC Partners and Sponsors

The success of the programming and activities of the NCC depends on the support and contributions of many partners and sponsors. Over the past decade, the NCC has benefited from a strong network of collaborators. The NCC would like to take this opportunity to acknowledge and thank the following organizations, which contributed to NCC programming and activities in 2003–2004.

NCC PARTNERS

Association des stations de ski du Québec
Bank of Canada
ByWard Market BIA
Canada Aviation Museum
Canada Council for the Arts
Canada Science and Technology Museum
Canadian Agriculture Museum — Central Experimental Farm
Canadian Broadcasting Corporation
Canadian Fallen Firefighters Foundation
Canadian International Development Agency
Canadian Korean War Commemoration Committee
Canadian Labour Congress
Canadian Museum of Civilization
Canadian Museum of Contemporary Photography
Canadian Museum of Nature
Canadian Olympic Association
Canadian Paralympic Association
Canadian Red Cross
Canadian Space Agency
Canadian War Museum
Casino du Lac-Leamy
City of Gatineau
City of Ottawa
Communications Research Centre Canada
Currency Museum of the Bank of Canada
Department of Canadian Heritage
Department of Foreign Affairs and International Trade
Department of National Defence and Canadian Forces
Embassy of the Dominican Republic
Embassy of Egypt
Embassy of Mexico
Embassy of Norway
Embassy of the Republic of Korea
Gatineau Police Service
Girl Guides of Canada
House of Commons
Kiwanis Club of Canada
Keskinada Loppet
Kinsmen & Kinette Clubs of Canada
Library and Archives of Canada
Library of Parliament
Ministry of Tourism and Recreation of Ontario
Ministry of Transportation of Ontario
National Arts Centre
National Capital Balloon Club
National Film Board of Canada
National Gallery of Canada
National Research Council Canada
New Edinburgh Community Alliance
OC Transpo
Office of the Secretary of the Governor General
Ottawa Emergency Services
Ottawa Fire Services
Ottawa–Hull Ice Carvers Society (OHICS)
Ottawa Police Service
Ottawa Tourism and Convention Authority (OTCA)
Parks Canada
Public Works and Government Services Canada
Rideau Hall
Rotary Club of Ottawa
Royal Canadian Legion
Royal Canadian Mint
Royal Canadian Mounted Police
Senate of Canada
Scouts Canada
Secondaire en spectacle
Société de transport de l'Outaouais
St. John Ambulance
Supreme Court of Canada
Tourisme Outaouais
Turtle Island Tourism Company
Valiants Foundation
Veteran Affairs Canada
World Exchange Plaza
Zone3sports

NCC CORPORATE SPONSORS

1091876 Ontario Inc. "BLB Enterprises" (Montclair)
1091876 Ontario Inc. "BLB Enterprises" (Nestlé Canada Inc.)
Accenture Inc.
Alcatel Canada Inc.
Amazon.com.ca, Inc.
Business Development Bank of Canada
Canada Post Corporation
Canadian Forces Personnel Support Program
Casino du Lac-Leamy — Loto-Québec
Celcius Communications (Danone)
Chicken Farmers of Canada
EDS Canada
Enbridge Gas Distribution
Go Travel Direct
Honda Canada Ltd.
Iceculture Inc.
Kodak Canada Inc.
Kraft Foods Inc.
Molson Breweries of Canada Ltd.
Pepsi Bottling Group (Canada) Co.
Pfizer Inc. (Listerine)
Pfizer Inc. (Rolaids)
Philippe Dandurand Wines Ltd.
Pizza Pizza Ltd.
RBC Financial Group
Reddex Industries Ltd.
Rideau Centre
Rogers AT&T Wireless
Southbank Dodge Chrysler Jeep
Stoney Ridge Cellars
Sun Life Financial Canada (Clarica)
Teletoon Canada Inc.
The Family Channel Inc.
The Ottawa Renegades Football Club
The Ottawa Senators Hockey Club
VIA Rail Canada
ZIM Technologies International Inc.

NCC SPONSOR HOTELS AND RESTAURANTS

Albert at Bay Suite Hotel
ARC the.hotel
Aristocrat Suite Hotel
BeaverTails Canada Ltd.
Best Western Hotel Jacques Cartier
Best Western Victoria Park Suites
Bistro 115
Blue Cactus Bar & Grill
Bravo Bravo Ristorante
Buffalo Charlie's II Bar & Grill
Buffalo Charlie's III Bar & Grill
Capital Hill Hotel & Suites
Cartier Place Suite Hotel
Coasters Seafood Grill
Crowne Plaza Ottawa
Dancing Mermaid
D'Arcy McGee's Irish Pub
Delta Ottawa Hotel & Suites
Double Decker's Pub Market Diner
Earl of Sussex Pub
Embassy Hotel & Suites
Embassy West Hotel Conference Centre
Excellent Eateries Group
Fairmont Château Laurier
Fat Tuesdays
Four Points by / par Sheraton
Hard Rock Café
Hilton Lac-Leamy
Highlander Pub
Holiday Inn Plaza La Chaudière Hull/Ottawa
Hooker's Beavertails
Les Suites Hotel Ottawa
Lone Star Café
Lord Elgin Hotel
Mamma Grazzi's
Maxwell's Bistro & Club
Mayflower Restaurant & Pub
Mayflower II Restaurant & Pub
Minto Place Suite Hotel
Noah's Restaurant & Catering
Novotel Hotel Ottawa
Oregano's Pasta Market
Quality Hotel
Radisson Ottawa
Ramada Hotel & Suites — Ottawa
Relais Château Cartier Resort
Sheraton Ottawa Hotel
The Courtyard Restaurant
The Fish Market Restaurant
The Keg Steakhouse & Bar
The Marble Works Steak House
The Westin Ottawa
Tucker's Market Place
Vineyards Wine Bar Bistro
Vittoria Trattoria

NCC FRIENDS OF THE RIDEAU CANAL SKATEWAY

Diamond
CAA Travel-Cruise Holidays
EDS Canada
Minto Place Suite Hotel
Public Service Alliance of Canada
Scott Paper Limited
Sheraton Ottawa Hotel
The Westin Ottawa
RBC Financial Group
University of Ottawa
Viking Rideau Corporation

Platinum
Figure 8 Skate Specialist

Gold
Alcatel Canada Inc.
Aqua Terre Solutions Inc.
Arnon Corporation
Cognos Incorporated
Diplomat's Choice Interior Design
Ottawa Citizen

Silver
Acc-Par Systems Ltd.
Algonquin Travel and MKI Conference Management
BayCADD Solutions Inc.
BeaverTails Canada Ltd.
Blackline Systems Corporation
Bowmac Gunpar (1996) Inc.
C.L.A. Personnel
Canadian Society of Customs Brokers
Canal Ritz
Cartier Place Suite Hotel
DC Technologies Ltd.
Deloitte & Touche
Fidus Systems Inc.
Finlayson & Singlehurst
GH Johnsons Furniture Inc.
General Dynamics Canada Ltd.
Ginsberg Gluzman Fage & Levitz LLP
Hooker/Harbrecht Ltd.
Kearns Special Events
KPMG
Lafleur de la Capitale Inc.
M. Davis Landscape & Design Inc.
Malone's Lakeside Bar & Grill
McIntyre & McLarty LLP
McLoughlin Media
MyTravel Algonquin
Novatech Disaster Restoration Inc.
Novotel Hotel Ottawa
Perley-Robertson, Hill & McDougall LLP
Quality Hotel Ottawa
Richfield Services Inc. / Noah's Restaurant
Silver Skates Ltd.
Telesat Canada
The Fish Market Restaurant
The Southway Inn
Union Engraving & Printing Ltd
Williams McEnery, Barristers & Solicitors

NOTRE MISSION, VOTRE CAPITALE

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

RAPPORT ANNUEL 2003-2004

Pour obtenir plus de renseignements

Commission de la capitale nationale

40, rue Elgin, pièce 202
Ottawa, Canada K1P 1C7
Ligne Info CCN : (613) 239-5555 Ligne sans frais : 1 800 704-8227
www.commissiondelacapitalenationale.gc.ca

Infocentre de la capitale

90, rue Wellington
(613) 239-5000 Ligne sans frais : 1 800 465-1867
Télécopieur : (613) 239-5063
Courriel : info@ncc-ccn.ca

Site Web de la capitale

www.capitaleducanada.gc.ca

Réservations de groupe

(613) 239-5100 Ligne sans frais : 1 800 461-8020
Télécopieur (visites et itinéraires) : (613) 239-5758

Bureau des bénévoles

Renseignements généraux : (613) 239-5373
Télécopieur : (613) 239-5133
Courriel : volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.capitaleducanada.gc.ca/volunteers_benevoles

Bibliothèque de la CCN

Bibliothécaire : (613) 239-5123
Télécopieur : (613) 239-5179

Commission de la capitale nationale
Rapport annuel 2003-2004 : *Notre mission, votre capitale*
Numéro de catalogue : W91-2004
ISBN : 0-662-68316-1

NOTRE MISSION, VOTRE CAPITALE

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

RAPPORT ANNUEL 2003-2004

Table des matières

3 Message du président

4 Faits saillants de l'année

7 À propos de la CCN : Notre mission, votre capitale

18 Régie : Imputabilité et bonnes relations

26 Récapitulation de l'année : Tirer parti des réalisations

28 I. Promotion et animation de la région de la capitale nationale

35 II. Planification de la région de la capitale nationale

40 III. Gestion et aménagement des biens immobiliers

47 IV. Services généraux

51 Gérance de l'environnement

52 Regard vers l'avenir : En route vers le futur

53 Faits saillants financiers : 2003-2004

59 États financiers : 2003-2004

74 Annexes

Des réalisations à notre actif

Message du président

Il y a environ 50 ans, quand la Commission de la capitale nationale (CCN) a hérité de son rôle de planificateur fédéral de la Commission du district fédéral, le Parlement lui a confié un nouveau mandat, celui de créer une capitale qui suscite la fierté de la population canadienne. Cette mission transcende toute simple préoccupation à l'égard des routes, des ponts ou de l'aménagement paysager. La CCN a pour rôle d'engendrer une capitale « riche de sens », c'est-à-dire qui attire l'attention des Canadiennes et des Canadiens et qui leur présente la capitale comme un reflet de leur pays.

Bien entendu, ce reflet s'enracine dans une capitale physiquement impressionnante par ses promenades et ses sentiers récréatifs, par le parcours d'honneur du boulevard de la Confédération et les édifices du patrimoine préservés. Cependant, ce qui est vraiment remarquable au sujet de ces biens, c'est leur importance symbolique : les sentiers mènent à de magnifiques voies navigables; des bannières festives et des panneaux d'interprétation longent le boulevard de la Confédération; des œuvres d'art et des meubles du patrimoine transforment chaque résidence officielle en un manuel illustré d'histoire et de culture canadiennes. Même les fleurs ont un sens, les tulipes évoquant le rôle joué par le Canada dans la libération des Pays-Bas en 1945.

Au cours de l'an dernier, la CCN a ajouté une autre réalisation à son actif avec le projet des plaines LeBreton. Tandis que le Musée canadien de la guerre est presque terminé, les terrains du secteur sud sont en train d'être préparés pour leur vente et leur aménagement et les plaines sont sur le point de ressusciter comme lieu de vie, de travail et de célébration du Canada.

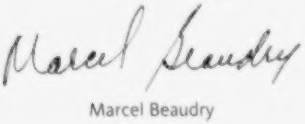
Les plaines LeBreton ne constituent qu'un élément — quoique impressionnant — du plan directeur de la CCN pour la région de la capitale du Canada. Forte de plus de 100 ans d'histoire, la CCN est la pionnière de la planification à long terme dans la capitale. Dans une région fédérale qui englobe des parties de l'Ontario et du Québec, elle est le seul organisme de planification dont les intérêts transcendent les frontières provinciales et municipales. Une si vaste portée dans le temps et dans l'espace comporte d'énormes conséquences. Par exemple, la CCN voit à s'assurer que les intérêts fédéraux sont pris en compte lors de la planification du transport régional de l'avenir.

La CCN est fière de ses réalisations — fière des foules qui envahissent la capitale le 1er juillet et de programmes comme le Pavillon Canada-Monde, qui encourage les Canadiennes et les Canadiens à voir leur pays autrement. Et nous n'avons pas terminé. La planification progresse bien pour ce qui est de l'aménagement, au centre-ville de Gatineau, d'un large boulevard paysager qui servira de lien pittoresque entre le cœur de la capitale et le parc de la Gatineau. Sont également étudiés des plans qui, lorsqu'ils seront réalisés, redonneront une vocation publique à la chute des Chaudières et qui raviveront et revigoreront la rue Sparks, aux portes de la colline du Parlement.

Au cours des dernières années, la CCN a trouvé de nouvelles façons plus transparentes de collaborer avec la population. En 2003, nous avons tenu notre troisième assemblée générale annuelle et notre deuxième rencontre avec des groupes d'intérêts locaux, au cours desquelles nous avons écouté les gens et incorporé leurs points de vue dans le processus de planification stratégique. Nous avons établi un comité qui nous permet d'échanger à un niveau supérieur avec les maires d'Ottawa et de Gatineau. Cette année, nous avons créé un nouveau poste, celui d'ombudsman, pour que la CCN bénéficie de l'apport d'une personne chargée spécifiquement de l'éthique, des plaintes et des demandes de renseignements. Le processus de consultation fonctionne bien, lui aussi. Prenons l'initiative concernant la rue Sparks. La CCN a saisi la population de ses idées, écouté activement et modifié ses plans. C'est une capitale que nous édifions ensemble.

Certes, nous avons accompli beaucoup depuis 1959, mais nous sommes prêts à accomplir encore davantage.

Le président,



Marcel Beaudry

Faits saillants de l'année

L'Agenda 21 pour la capitale

L'une des grandes réalisations de l'année est l'*Agenda 21 pour la capitale*, un plan pratique de mise en œuvre qui prend appui sur les grandes politiques générales exprimées dans le *Plan de la capitale du Canada*. Ce document explique bien clairement comment, au cours des prochaines années, les politiques du plus récent plan directeur de la capitale seront concrétisées sous forme de parcs, de routes et d'immeubles.

La fête du Canada de 2003

Comme toujours, le 1er juillet a constitué un temps fort de la vie de la capitale. L'été dernier, des foules record, évaluées à plus de 300 000 personnes, ont envahi le centre-ville, impatientes d'assister à des spectacles d'artistes canadiens sur quatre sites officiels. L'année dernière a aussi été exceptionnelle au chapitre des bénévoles. Plus de 500 enthousiastes sont venus prêter main-forte et exprimer ainsi leur amour pour leur pays.

Les communications efficaces

La CCN travaille d'arrache-pied à l'amélioration de l'échange d'information entre elle et le public. Le principal mécanisme conçu à cet effet — le *Plan quinquennal de marketing, de communications et de relations extérieures* — a été approuvé l'an dernier et sa mise en œuvre a été amorcé. De plus, une image de marque actualisée a fait l'objet d'un lancement sur les panneaux d'affichage, les produits et les présentations de la CCN au public.

Les prix JUNO

Réalisant le coup de la décennie en matière de télévision, la CCN a réussi à attirer dans la capitale la cérémonie de remise des prix JUNO de 2003. L'événement a réuni la crème des talents musicaux canadiens, notamment des vedettes reconnues au pays et à l'étranger, dont Shania Twain, Alanis Morrisette et Avril Lavigne. Pour un instant, tous les yeux du pays ont été rivés sur la capitale.

Les plaines LeBreton

Les camions et les bouteurs ont été très occupés sur les plaines LeBreton, où les murs du Musée canadien de la guerre ont rapidement surgi au cours de l'année. D'importants progrès ont été réalisés aux chapitres du nettoyage des sols contaminés, de l'installation des services publics et de la consolidation des routes. Un pas de géant a été accompli vers un regain de vie des plaines LeBreton

Internet

Internet s'est révélé un important canal de communication entre l'organisme et son public. Les deux sites Web de la CCN ont continué de s'enrichir grâce à de nouvelles caractéristiques sur les plans de la publicité et du marchandisage, à des concours et à des consultations en ligne et à des webdiffusions audiovisuelles.

Un nouveau rôle à la CCN

Relevant le défi de trouver une nouvelle façon de fonctionner, la CCN a créé le poste d'ombudsman et une direction baptisée « Direction de l'Ombudsman et du Secrétariat de la Commission ». Celle-ci rédigera un nouveau code de déontologie pour la CCN, traitera des questions relatives à la protection de la vie privée et répondra aux demandes de renseignements du public.

Faits saillants financiers et d'exploitation

FAITS SAILLANTS FINANCIERS ET D'EXPLOITATION — PÉRIODE DE 5 ANS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS

	2004	2003	2002	2001	2000
FAITS SAILLANTS FINANCIERS (EN MILLIERS DE DOLLARS)					
Produits					
Crédits parlementaires liés aux activités d'exploitation	67 936 $	66 374 $	65 653 $	62 555 $	53 302 $
Produits d'exploitation	32 580	35 044	34 067	43 024	27 350
Charges d'exploitation					
Salaires et avantages sociaux	35 887 $	33 445 $	31 143 $	27 988 $	25 420 $
Biens et services	51 749	51 683	46 429	43 759	40 250
Subventions tenant lieu d'impôt foncier	10 955	11 680	12 133	11 506	12 069
Amortissement	17 826	17 208	15 479	14 644	14 035
	116 417 $	**114 016 $**	**105 184 $**	**97 897 $**	**91 774 $**
Immobilisations					
Terrains	305 964 $	276 885 $	243 276 $	227 640 $	199 691 $
Immeubles et infrastructures (net de l'amortissement)	248 346	219 480	215 978	210 271	196 952
Acquisition et amélioration des immobilisations	64 023	26 916	35 425	35 973	31 675
Fonds d'acquisition et d'aliénation	21 308 $	33 170 $	32 999 $	27 512 $	13 548 $
Avoir du Canada	596 256 $	564 963 $	518 903 $	484 247 $	439 040 $
FAITS SAILLANTS D'EXPLOITATION					
Nombre d'employés	452	458	431	418	421
Nombre de visiteurs aux programmes vedettes de la CCN					
Bal de Neige	616 000	—	—	—	656 000
Fête du Canada	303 000	—	291 000	—	—
Cérémonie d'illumination — Lumières de Noël	10 000	6 000	7 000	8 000	8 000
Spectacle son et lumière sur la colline du Parlement	133 000	146 000	S.O.	165 000	S.O.

— = non disponible: aucune donnée d'enquête

S.O. = non disponible : aucun spectacle son et lumière

À PROPOS DE LA CCN

NOTRE MISSION, VOTRE CAPITALE

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

105 ans de réalisations

Une capitale à nulle autre pareille

La Commission de la capitale nationale (CCN) a une mission : la création, pour la population canadienne, d'une capitale qui soit belle, vivante et chargée de symboles. Telle est la vision qui a sous-tendu plus d'un siècle de travaux soigné et constants de planification, de construction et de programmation dans la région de la capitale du Canada (la région de la capitale nationale). Bien que cette œuvre soit encore en cours, les Canadiennes et les Canadiens peuvent être vraiment fiers de ce qui a déjà été accompli.

Essayez d'imaginer la capitale du Canada si la CCN n'avait pas existé. Les réalisations de l'organisme ont transformé le visage de la région de la capitale du Canada au cours du dernier siècle. En 1999, l'American Society of Landscape Architects a honoré la CCN en lui remettant un prestigieux prix professionnel pour souligner 100 ans d'excellence ininterrompue. Ce faisant, elle a attiré l'attention de la planète sur une partie de ce qui a été accompli dans la capitale du Canada en un siècle. Cette récompense, l'une des nombreuses qui ont été décernées à la CCN au fil des ans, nous rappelle que les Canadiennes et les Canadiens peuvent être fiers non seulement de leur pays, mais aussi de leur capitale aux caractéristiques uniques.

La capitale du Canada aujourd'hui

Voici quelques raisons qui expliquent pourquoi la capitale du Canada fait l'envie du monde entier :

- des kilomètres de berges intactes longées de quelque 40 kilomètres de promenades panoramiques et de plus de 170 kilomètres de sentiers récréatifs
- plus de 36 000 hectares de terres naturelles protégées dans le parc de la Gatineau et, dans la Ceinture de verdure, des terrains au statut semblable sur une superficie de 200 kilomètres carrés qui continue de s'accroître
- 2,100 hectares de parcs urbains et espaces verts, sources de beauté et de détente dans la ville
- des centaines d'éléments symboliques, commémoratifs et d'interprétation — par exemple, le Monument au maintien de la paix — qui racontent l'histoire du Canada et rendent hommage à sa population diversifiée
- 63 édifices du patrimoine — y compris un paysage urbain complet du XIX^e^ siècle sur la promenade Sussex — gérés et protégés à perpétuité
- une hiérarchie de plans qui vont des plus visionnaires aux plus terre à terre et qui continuent d'orienter l'évolution de la capitale au XXI^e^ siècle

Mission et but

Susciter un sentiment de fierté et d'unité par la capitale du Canada

La CCN travaille d'arrache-pied à l'édification d'une capitale qui soit :

- un lieu de rencontre pour les Canadiennes et les Canadiens
- un manuel vivant qui fait connaître le Canada à sa population
- un endroit où des trésors naturels et culturels du Canada sont préservés à perpétuité

PRÉSERVATION DE LA NATURE

C'est dans les années 1930 que se produit le regroupement des terrains destinés au parc de la Gatineau, enclave consacrée à la conservation et aux loisirs dont la superficie actuelle dépasse 30 000 hectares. Un peu plus petite, la Ceinture de verdure est la réalisation d'une vision des années 1960, époque à laquelle la CCN, dans son enfance, a acheté une large bande protectrice de forêts et de terres agricoles au sud d'Ottawa.

Retour en arrière

Une capitale en évolution — 1899-2004

À son arrivée en 1896, le premier ministre du Canada, sir Wilfrid Laurier, a trouvé Ottawa une petite ville quelconque. Mais il était homme de vision. Il voyait le Canada au seuil d'une période de croissance sans précédent et savait que le pays avait besoin d'une grande capitale moderne. À cette fin, il incita le Parlement à fonder la Commission d'amélioration d'Ottawa en 1899, qui a pris de l'ampleur sous le nom de Commission du district fédéral en 1927. En 1959, la CCN a hérité sa mission de ces prédécesseurs et s'est vue confier la réalisation d'un nouveau projet audacieux d'édification d'une capitale moderne, le « plan Gréber » de 1950.

Plus d'un siècle de planification

Depuis les balbutiements des activités de planification dans la région de la capitale nationale, la CCN et ses prédécesseurs ont donné à la capitale des générations de plans qui s'inspirent tous des précédents.

1903 Le « plan Todd »

Il conçoit la capitale comme une région interprovinciale définie par un réseau de parcs.

1915 Le rapport de la Commission Holt

Il recommande la rationalisation des voies ferrées du centre-ville et l'aménagement de nouveaux parcs et édifices gouvernementaux selon un plan détaillé.

1950 Le « plan Gréber »

Ce plan de modernisation exhaustif prévoit l'aménagement d'une nouvelle infrastructure de transport, de zones d'édifices gouvernementaux fédéraux et de terres protégées.

1988 Le Plan d'aménagement des terrains fédéraux

Il fait suite à l'élargissement du mandat de la CCN par l'inclusion d'un pouvoir sur la programmation publique dans la capitale.

1999 Le Plan de la capitale du Canada

Il renferme des lignes directrices générales pour l'aménagement et le renouvellement de la capitale au cours des 50 premières années du XXI[e] siècle.

La Loi sur la capitale nationale de 1958

Modifiée en 1988

Le Parlement du Canada charge la CCN :

d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;

d'organiser, de parrainer ou de promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

INTÉGRATION DE LA CAPITALE

À une époque, la berge hulloise (aujourd'hui gatinoise) de la rivière des Outaouais était bordée d'une ligne ininterrompue de cheminées industrielles. Dans les années 1970, la CCN a insisté pour l'intégration de Hull dans la capitale fédérale et des tours de bureaux de l'administration fédérale ont été érigés sur la rive québécoise. En 1989, la CCN a mis des terrains à la disposition du nouveau Musée canadien des civilisations.

Le défi de la modernisation

Un monde nouveau — 1959

Lorsque la CCN a été fondée en 1959 à titre d'organisme fédéral de planification de la capitale, cette dernière était à l'aube de sa modernisation. La CCN a été créée dans un but précis : réaliser les recommandations radicales du « plan Gréber » de 1950 (le *Projet d'aménagement de la capitale nationale*) et voir à ce que la croissance soit contrôlée et focalisée. Jacques Gréber, pionnier français de l'urbanisme, était venu au Canada pour définir, de concert avec un comité canadien, le genre de capitale dont la population canadienne avait besoin et qu'elle méritait. Il a été le premier à insister pour qu'une capitale symbolise et représente le pays dans son ensemble.

Le « plan Gréber » de 1950

S'appuyant sur un plan dont l'élaboration avait été dirigée par l'un des urbanistes les plus célèbres et les plus visionnaires de la planète, la CCN a entrepris la transformation de la capitale dans les années 1960. Voici quelques aspects du plan :

- l'enlèvement des voies ferrées disgracieuses du centre de la capitale, en particulier le long du canal Rideau;
- le prolongement du réseau de promenades aménagées au bord de l'eau;
- l'agrandissement du parc de la Gatineau;
- la création de l'extraordinaire Ceinture de verdure;
- la centralisation des bureaux gouvernementaux dans des zones situées dans des quartiers périphériques.

Une rencontre fortuite

En 1936, le premier ministre du Canada, William Lyon Mackenzie King, se rend à Paris afin de jeter un coup d'œil au pavillon du Canada construit pour l'Exposition internationale à venir. C'est là qu'il rencontre par hasard un urbaniste nommé Jacques Gréber. King incite Gréber à se rendre à Ottawa l'année suivante et y à revenir, après la longue interruption de la guerre, pour collaborer à la planification de la capitale du Canada. Leur partenariat a mené au « plan Gréber » de 1950 et, au bout du compte, à la transformation de la capitale.

EMBELLISSEMENT DE LA CAPITALE

Jusque dans les années 1960, des voies ferrées aboutissant à la gare Union défiguraient la rive orientale du canal Rideau. Durant cette décennie, la CCN a eu comme priorité leur enlèvement et leur remplacement par une promenade panoramique. L'hiver, la promenade Colonel-By propose une vue magnifique d'une autre innovation de la Commission, la patinoire du canal Rideau (1971).

Création d'une capitale symbolique

Les débuts de la programmation — 1988

Beaucoup des premières réalisations de la CCN sont liées à la construction et à l'installation de l'infrastructure fondamentale qui est nécessaire au fonctionnement de toute grande ville ou région moderne. L'organisme était toutefois investi d'une mission supérieure : la création d'une grande capitale qui soit représentative du Canada. La CCN commença à s'acquitter de cette mission dans les années 1970, avec la réhabilitation de la promenade Sussex, devenue Mille historique de la capitale. Cependant, comme les dispositions du plan Gréber avaient été pratiquement toutes été réalisées durant les années 1980, la CCN est passée à l'étape suivante, c'est-à-dire trouver des moyens novateurs d'utiliser les merveilleux espaces publics qu'elle avait aidé à créer. Il en est résulté le *Plan d'aménagement des terrains fédéraux* de 1988 et le lancement d'une période de programmation d'envergure nationale.

Animation de la capitale

Au cours des dernières décennies, la CCN a conçu des programmes visant à insuffler la vie et un sens aux splendides espaces publics de la capitale. Voici quelques-unes de ses réalisations :

- la patinoire du canal Rideau, la plus longue patinoire au monde
- le Bal de Neige, le plus grand festival hivernal du Canada
- la fête du Canada, qui réunit des milliers et des milliers de Canadiennes et de Canadiens dans la capitale le 1er juillet
- 170 kilomètres de sentiers récréatifs qui sillonnent la région
- le boulevard de la Confédération, parcours d'honneur qui longe les principales institutions publiques et les principaux symboles nationaux, plus particulièrement le Parlement du Canada
- le Pavillon Canada-Monde, qui célèbre les réalisations du Canada sur la scène internationale.

La plus longue patinoire au monde

Les ingénieurs étaient peu convaincus et les tentatives précédentes d'utiliser la glace naturelle du canal Rideau pour le patinage avaient échoué. Néanmoins, Douglas Fullerton, président de la CCN de 1969 à 1973, était déterminé à tenter sa chance. Durant l'hiver de 1971, il a envoyé sur le canal une équipe armée de pelles pour dégager une étroite piste de glace. Le projet a réussi. Élargissant chaque année davantage la surface de glace libre et expérimentant des appareils et des techniques, la CCN est graduellement parvenue à proposer la magnifique étendue de glace de 7,8 kilomètres baptisée patinoire du canal Rideau. De nos jours, les experts de la capitale du Canada donnent régulièrement des conseils à des dirigeants d'autres capitales nordiques sur la méthode à utiliser.

CÉLÉBRATION DU CANADA

La colline du Parlement est le siège du gouvernement canadien depuis le milieu du XIXe siècle. Depuis les années 1980, il est aussi le centre névralgique des célébrations de la fête du Canada que la CCN organise et qui rassemblent annuellement plus de 300 000 Canadiennes et Canadiens au cœur de leur capitale.

Une mission en évolution

Les travaux se poursuivent au XXI[e] siècle

Dans son rapport sur l'examen spécial de 2002, la vérificatrice générale du Canada a affirmé que la CCN est « une organisation en évolution constante ». L'organisme est fière de son adaptabilité, qui lui a permis de se remodeler sans cesse en fonction des exigences de la société canadienne. Tandis que le Canada réalise son destin de pays d'envergure mondiale, la CCN crée une capitale qui accueille les Canadiennes et les Canadiens, leur fait connaître leur pays et suscite chez eux la fierté envers leur citoyenneté commune. Alors que la population du pays se diversifie davantage et que les pressions sur les collectivités urbaines se multiplient, les Canadiennes et les Canadiens peuvent se rencontrer, échanger et parvenir à se comprendre mutuellement dans une capitale qui agit comme lieu de rassemblement national et comme modèle de diversité culturelle, de santé environnementale et de fonctionnalité urbaine.

Cap sur l'avenir

La CCN a publié en 1999 un nouveau plan, le *Plan de la capitale du Canada*, et, en 2003, un plan de mise en œuvre correspondant, intitulé Agenda 21 pour la capitale. Ces documents constituent un projet pour la poursuite de la croissance et du développement de la région de la capitale du Canada au cours des 50 prochaines années.

ÉDIFICATION DE LA CAPITALE La réalisation de projets comme la restauration des îles de la rivière des Outaouais et la mise en valeur des derniers terrains industriels situés sur la rive gatinoise.
GESTION DE LA CROISSANCE La collaboration avec les municipalités pour planifier l'avenir, en particulier de nouveaux ponts interprovinciaux, des routes périphériques et un réseau de transport en commun rapide.
PROTECTION DE LA POPULATION La prise en compte des nouveaux problèmes axés sur la sécurité, afin de protéger les gens et les biens confiés à la CCN, tout en utilisant la capitale pour exprimer les valeurs canadiennes et promouvoir l'unité nationale.

La suite

Le *Plan de la capitale du Canada* se concentre sur le cœur de la capitale et prévoit, entre autres projets fascinants :

- la revitalisation des plaines LeBreton avec des parcs, des institutions publiques et des logements
- la restauration des îles de la rivière des Outaouais pour le plaisir de la population
- la reconnaissance de la diversité régionale et culturelle de la capitale, notamment par une nouvelle vitrine des provinces sur les plaines LeBreton et un centre autochtone sur l'île Victoria
- l'établissement d'un lien entre le parc de la Gatineau et le cœur de la capitale par un boulevard joliment paysagé
- le prolongement de la rue Bank pour en faire un point d'accès pittoresque à la rivière des Outaouais.

DES PONTS JETÉS DANS LA RÉGION DE LA CAPITALE

Dans les années 1920, la Commission d'amélioration d'Ottawa, prédécesseur de la CCN, a prolongé le réseau de promenades vers l'ouest au-delà des limites de la ville. Elle a relié la promenade la plus récente (promenade Island Park) à la rive québécoise par le nouveau pont Champlain. Inauguré en 1929, ce dernier a été reconstruit au début du XXI[e] siècle.

RÉGIE

IMPUTABILITÉ ET BONNES RELATIONS

Contexte

Au nom de la population canadienne

À titre de société d'État, la CCN fonctionne dans un milieu commercial. Sa politique d'intérêt public la distingue toutefois des autres entreprises, en particulier son mandat de créer une capitale qui soit à l'image des Canadiennes et des Canadiens et qui suscite chez eux un sentiment de fierté. Le statut de société d'État signifie que la CCN est assujettie au cadre redditionnel prévu à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Du fait de ces dispositions, la CCN doit rendre compte au Parlement, mais elle dispose aussi de l'autonomie qu'il lui faut pour orienter l'aménagement à long terme des terrains fédéraux de la capitale; de la souplesse pour harmoniser ses plans avec ceux d'autres ordres de gouvernement de la région; du pouvoir de conclure des ententes de partenariat productives. La CCN est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et est la seule société d'État assujettie au *Règlement sur les marchés de l'État*. Grâce à son appartenance au portefeuille du Patrimoine canadien, la CCN conclut des associations créatrices avec d'autres organismes culturels de la région de la capitale du Canada.

LA COMMISSION (de gauche à droite) : Michael Kusner, Eric A. Denhoff, Robert D. Guibord, Ruth Carol Feldman, Marcel Legault, Anne Elizabeth Fry, Harry T. Doyle, Ruth A. Spence, Jacques Carrière, Marcel Beaudry, Roland des Groseilliers, Heather Chiasson, François Pichard, Irving Scwartz, Claudia Chowaniec.

Leadership

Surveillance, orientation et défis

La CCN est dirigée par la Commission (le conseil d'administration) qui supervise et donne une orientation stratégique tout en servant les intérêts de la société d'État et du gouvernement du Canada. La Commission s'efforce constamment d'améliorer la régie institutionnelle et de favoriser de bonnes relations avec d'autres gouvernements et la population. Elle se compose du président et de la vice-présidente ainsi que de 13 membres nommés par décret qui viennent des quatre coins du pays et sont nommés pour un maximum de deux mandats consécutifs de trois ans (voir l'annexe I). La Commission se réunit au moins quatre fois par année pour assurer que les ressources de la CCN sont préservées et utilisées avec efficacité et efficience. En outre, elle contrôle et évalue le rendement et présente des rapports sur ce sujet. Chaque année, la Commission présente un résumé du Plan d'entreprise, y compris des budgets de fonctionnement et d'immobilisations, et un rapport annuel au Parlement.

Réalisations

Durant l'exercice 2003-2004, la Commission :

- a orienté des initiatives de planification majeures, notamment la révision du Plan directeur du parc de la Gatineau, et mis la dernière main à l'Agenda 21 pour la capitale;
- a surveillé l'état d'avancement du plus grand projet entrepris par la CCN, à savoir le réaménagement des plaines LeBreton, qui prévoit, entre autres, des travaux de remédiement, de construction d'infrastructure et d'aménagement;
- a contrôlé les pratiques environnementales par des plans et des rapports annuels et par l'examen de mises à jour concernant la qualité de l'eau et les incidents environnementaux;
- a orienté le projet d'élaboration du Système intégré d'information sur la gestion des biens et en a fait l'examen critique;
- a étudié des questions de régie pour assurer le respect des lignes directrices et des directives de l'administration fédérale;
- a supervisé les travaux du Comité de vérification et d'évaluation;
- a donné des conseils et son approbation relativement à diverses initiatives de marketing et de communications, y compris le Plan quinquennal de marketing, de communications et de relations extérieures;
- a approuvé des acquisitions de terrains, y compris Mer Bleue et des terrains industriels situés sur les rives du Québec;
- a examiné et approuvé le Cadre intégré de gestion des Ressources humaines de la CCN;
- a examiné et approuvé l'orientation du nouveau plan d'entreprise.

Comités du conseil d'administration

Le Comité directeur approuve et recommande les principales transactions relatives à l'utilisation du sol, à l'aménagement, à la location et à l'approvisionnement, examine les nominations aux comités consultatifs de la CCN et conseille la Commission sur des stratégies et des enjeux institutionnels.

Le Comité de vérification et d'évaluation étudie les rapports internes de vérification et d'évaluation ainsi que la vérification annuelle des états financiers et les examens spéciaux réalisés par la vérificatrice générale. En outre, il cherche à améliorer la régie institutionnelle et à donner suite aux priorités gouvernementales. L'an dernier, il a contrôlé la mise en œuvre du plan d'action de la gestion consécutif à l'examen spécial réalisé en 2002 par la vérificatrice générale. Le Comité a aussi vu à la mise en place d'approches adéquates pour les marchés de remédiement des plaines LeBreton et les activités d'entretien des terrains ainsi qu'à l'application des « leçons apprises » aux futurs marchés. Il a supervisé la participation de la CCN à la vérification des activités de commandite et de publicité qui s'est déroulée à l'échelle de l'administration fédérale et à la suite de laquelle l'organisme n'a pas eu à communiquer d'observation importante au Parlement.

Le Comité d'examen des traitements examine le rendement, la rémunération et les avantages sociaux des personnes nommées à temps plein par le gouverneur en conseil, dont le président, et remet ses recommandations directement au Bureau du Conseil privé.

Comités consultatifs La CCN recrute des conseillers qui sont des experts reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires du Canada. Ces personnes fournissent des conseils techniques à la CCN et à d'autres organismes fédéraux ou du secteur privé de la région de la capitale du Canada. Quatre comités apportent une perspective nationale et une rigueur professionnelle :

- le Comité consultatif du marketing et de la programmation
- le Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier
- le Comité consultatif des résidences officielles du Canada
- le Fonds Canadiana.

LE FONDS CANADIANA

[illegible]

Relations

Collaboration

À titre d'organisme national fonctionnant dans un contexte régional, la CCN doit constamment assurer un équilibre entre les intérêts nationaux et les besoins locaux. Elle reconnaît que, pour parvenir à l'équilibre voulu, il faut faire preuve de franchise en entretenant de bonnes relations avec les autorités locales et les résidants. À cette fin, en plus de réaliser un calendrier chargé de consultations publiques sur des projets précis, la CCN a, l'an dernier, continué d'échanger avec la population et de collaborer avec les municipalités aux échelons les plus élevés. En 2004, elle a présenté au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes un rapport sur les dépenses engagées au nom de la gouverneure générale.

Avec la population En 2003, des dizaines d'intéressés ont accepté l'invitation de la CCN à assister à sa troisième assemblée générale annuelle, tandis que beaucoup d'autres ont regardé les délibérations à la télévision. L'organisme a alors présenté des initiatives-clés. Elle a notamment rendu compte de l'état d'avancement du Plan directeur des terrains urbains et des résultats de l'étude sur la nouvelle vocation de la rue Sparks, dans le contexte du projet de revitalisation de celle-ci. Les membres du conseil d'administration ont ensuite répondu aux commentaires et aux questions des participants. Également, la Commission a tenu sa deuxième rencontre annuelle avec des groupes d'intérêts locaux pour échanger des renseignements et des idées et a organisé 15 consultations publiques sur de grands projets de la région de la capitale nationale (notamment les plaines LeBreton). Le fruit de ces discussions est systématiquement intégré dans le processus de planification stratégique et dans les plans relatifs à des projets précis.

Avec les municipalités La compétence en matière de planification et d'aménagement de la région de la capitale du Canada est partagée par le gouvernement fédéral (représenté par la CCN) et deux grandes municipalités (Ottawa et Gatineau). Constitué du président de la CCN et des maires des deux villes, le Comité tripartite de planification de la capitale nationale encourage un dialogue constant entre les deux paliers de gouvernement. Il s'est réuni une fois l'an dernier pour discuter d'enjeux d'intérêt commun, notamment les locaux de l'administration fédérale, le transport en commun rapide, les nouveaux ponts interprovinciaux prévus, les routes périphériques et une étude intégrée du transport en commun interprovincial.

En partenariat

Avec la collectivité dans son ensemble

L'an dernier, une vingtaine de groupes et d'organismes ont tiré profit des services du Bureau des conférenciers de la CCN. Grâce à ces exposés, l'organisme a pu, par exemple, décrire son programme axé sur le patrimoine, expliquer son nouveau *Plan quinquennal de marketing, de communications et de relations extérieures*, s'exprimer publiquement lors d'un forum de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie et présenter en détail de nombreux autres aspects de ses activités.

Avec le milieu des affaires

En 2003-2004, des entreprises ont versé plus de 2,1 millions de dollars (en espèces et en services en nature) à des programmes de la CCN comme le Bal de Neige, la patinoire du canal Rideau, le Coloris automnal, les vélos-dimanches et la fête du Canada. Pour le seul Bal de Neige, les sociétés ont contribué plus de 900 000 $.

Avec les urbanistes municipaux

Le gouvernement fédéral et les administrations municipales se partagent la responsabilité de planifier dans différents secteurs de la région de la capitale du Canada. La collaboration est essentielle au succès. L'an dernier, la CCN a continué de coopérer avec les villes d'Ottawa et de Gatineau tandis que des plans à long terme étaient achevés en matière d'utilisation du sol et d'aménagement. De nombreuses initiatives conjointes ont été menées à bon port, comme la planification de la protection et de la mise en valeur de la rivière des Outaouais, avec la participation de la Société de développement économique de l'Outaouais et le Conseil de développement régional. Des concepts de planification ont été discutés avec les villes concernant les deux centres urbains, le transport intégré entre les deux provinces et une vision des programmes, des événements, des commémorations et des activités culturelles susceptibles de faire vivre aux visiteurs des expériences mémorables. Toutes ces initiatives sont intégrées dans le Plan de secteur du cœur de la capitale que la CCN est en train d'élaborer.

DE BONNE FOI

Lors de l'inauguration de la troisième session de la 37^e^ législature du Parlement canadien en 2003, la gouverneure générale a mis l'accent sur la détermination du gouvernement de « rétablir la confiance dans l'intégrité et la saine gestion des affaires de l'État ». La CCN a réagi en établissant un nouveau poste, celui d'ombudsman. Elle dispose ainsi d'un mécanisme amélioré qui permet aux employés de la CCN de résoudre les questions liées au Code de valeurs et d'éthique de l'administration fédérale.

Avec l'Organisation des capitales canadiennes

L'an dernier, la CCN a aidé l'Organisation des capitales canadiennes à élaborer un nouveau plan stratégique quinquennal et a collaboré avec elle pour une autre édition du programme national Les Lumières de Noël au Canada. Le 4 décembre 2003, la CCN a accueilli quelque 8 000 personnes sur la colline du Parlement pour une cérémonie d'illumination, tandis que des manifestations semblables se déroulaient dans les capitales provinciales et territoriales du pays.

Capitales de tous les pays, unissez-vous!

Les capitales du monde entier ont beaucoup de points communs et bien de choses à partager. En 2001, la CCN est devenue l'un des quatre membres fondateurs du Réseau des villes-capitales, association internationale qui rassemble des urbanistes de capitales de la planète pour échanger des renseignements, des idées et des idéaux pour les capitales nationales au XXI^e^ siècle. En fait, la CCN a été l'instigatrice de cette initiative il y a trois ans, lors de la conférence annuelle de l'Institut canadien des urbanistes tenue à Ottawa, quand elle a organisé une série de réunions préliminaires. Ces discussions ont abouti à la création du Réseau des villes-capitales et à une invitation à une nouvelle réunion à Canberra, en 2002. En 2003, la National Capital Planning Commission — homologue américaine de la CCN — a accueilli la deuxième assemblée annuelle du groupe à Washington. Des urbanistes de dix capitales (Bakou, Berlin, Brasilia, Canberra, Moscou, Nicosie, Ottawa, Séoul, Tokyo et Washington) ont alors parlé de planification, d'urbanisme et de programmation pour ces villes très spéciales que nous appelons « capitales ».

Imputabilité

Probité, sagesse et prévoyance

Régie institutionnelle La Commission accorde une grande importance à l'entretien de relations de travail efficaces avec la gestion et à une structure solide d'imputabilité. Par le truchement de rencontres régulières et de trois examens de rendement par année, la gestion de la CCN fournit à la Commission les renseignements dont celle-ci a besoin pour donner une orientation stratégique éclairée à la société d'État. Le conseil d'administration participe très activement au processus de planification stratégique de la CCN et approuve le plan d'entreprise et le rapport annuel. Les nouveaux membres reçoivent de l'information sur les exigences relatives à la régie, comme la disposition sur la récusation en cas de conflit d'intérêts, et sur d'autres aspects de la société d'État. Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés pour leur participation aux réunions de la Commission, mais ils sont rétribués pour leurs travaux, notamment au sein des comités.

Rémunération des membres de la Commission

Pour l'exercice de leurs fonctions, les membres de la Commission reçoivent des honoraires annuels et des indemnités annuelles qui sont établis par le gouverneur en conseil aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et sur recommandation de la ministre du Patrimoine canadien.

La vice-présidente reçoit des honoraires annuels de 7 500 $ et, en contrepartie de sa présence aux réunions, une indemnité journalière de 375 $. Les présidents des comités institutionnels et tous les autres membres reçoivent des honoraires annuels de 4 000 $ et une indemnité journalière de 375 $ pour leur présence aux réunions. Le président du Comité de vérification et d'évaluation se voit verser des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 $. Les indemnités journalières sont payées pour le temps consacré aux affaires de la CCN conformément aux politiques institutionnelles. Lorsqu'ils accomplissent des fonctions au nom de la CCN, les membres de la Commission obtiennent un remboursement de toutes leurs dépenses raisonnables, y compris les frais de voyage, d'hébergement et de repas. Ces dépenses varient d'un membre à l'autre, selon les responsabilités des comités auxquels ils siègent et la distance parcourue pour participer aux réunions de la Commission.

RÉMUNÉRATION MÉRITÉE DU 1ER AVRIL 2003 AU 31 MARS 2004 (VOIR LA NOTE 1)

MEMBRES DE LA COMMISSION	HONORAIRES[1] (A) $	INDEMNITÉS JOURNALIÈRES[1] (B) $	DÉPLACEMENTS[2] (C) $	RÉMUNÉRATION TOTALE (A + B + C)	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS DE LA COMMISSION (11 JOURS)	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS DES COMITÉS[3] CD (4 JOURS)	CVE (1,5 JOURS)	CET (1 JOUR)	CCUDI (9,5 JOURS)	CCMP (3,5 JOURS)	CCROC (1 JOUR)
Jacques Carrière	8 000	2 438[4]	—	10 438	11	—	1,5	1	—	—	—
Heather Chiasson	7 500	3 000[4]	—	10 500	10,5	4	—	—	—	—	—
Claudia Chowaniec	4 000	1 313[4]	—	5 313	8	—	0,5	—	—	—	—
Dana Clendenning	1 571	188	375	2 134	1,5/4,5	—	1/1	—	—	—	—
Eric Denhoff	4 000	375	375	4 750	6	—	—	—	—	0	—
Roland des Groseilliers	8 000	2 813[4]	—	10 068	10	—	—	1	—	2,5	—
Harry Doyle	—	1 125[4]	625	1 750	6,5/6,5	—	—	—	—	—	—
Ruth Carol Feldman	12 000	3 938[4]	2 250	18 188	10,5	4	1,5	1	—	—	—
Anne Fry	4 000	1 875[4]	1 375	7 250	11	—	—	—	—	—	1
Robert Guibord	4 000	2 063[4]	—	6 063	11	—	1,5	—	—	—	—
Michael Kusner	4 000	3 938[4]	938	8 876	7,5	—	—	—	7	—	—
Marcel Legault	4 000	4 875[4]	1 250	9 780	10,5	—	—	—	9	—	—
François Pichard	8 000	3 188[4]	—	11 188	10	3	1,5	—	—	—	—
Irving Schwartz	14 000	4 313[4]	2 000	20 313	11	4	1,5	1	—	—	—
Ruth Spence	4 000	—	—	4 000	4	—	—	—	—	—	0
TOTAL	**85 981**	**35 442**	**9 188**	**130 611**							

1. Taux conformément au décret 2002-368 du Conseil privé, en vigueur le 1er octobre 2000.
2. La rémunération pour les déplacements repose sur l'emplacement géographique des membres de la Commission. Elle ne couvre pas les frais de déplacement, qui sont remboursés en fonction de dépenses raisonnables.
3. CD : Comité directeur; CVE : Comité de vérification et d'évaluation; CET : Comité d'examen des traitements; CCUDI : Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier; CCMP : Comité consultatif du marketing et de la programmation; CCROC : Comité consultatif des résidences officielles du Canada
4. L'indemnité journalière comprend celle versée pour la participation au cours de perfectionnement professionnel intitulé « La gouvernance pour les sociétés d'État fédérales ».

Gestion des risques La gestion des risques fait partie intégrante des opérations de la CCN. Dans cette optique, celle-ci planifie, organise, dirige et contrôle les ressources de manière à ce que les risques soient décelés et atténués en temps opportun et adéquatement. La CCN gère les risques par un processus exhaustif de planification stratégique, qui prévoit notamment l'évaluation du cadre d'exploitation. En matière de gestion de l'environnement, l'organisme suit les progrès réalisés pour atteindre les objectifs d'un programme de gestion des sites contaminés qui a été adopté en 1999. Également, elle a mis en œuvre un processus d'établissement de rapports sur la qualité de l'eau. Les projets de construction sont contrôlés avec soin sur le plan de la gestion des risques. Le Système de gestion de projets de la CCN

est en train d'être examiné pour garantir qu'il s'applique à tous les projets et non aux seuls projets d'immobilisations. Dans le domaine de la sécurité, on a rédigé, en 2003, un plan de continuité des opérations reposant sur une analyse des répercussions sur les opérations et sur une évaluation de la menace et des risques qui mesurent la probabilité de certaines catastrophes et leurs répercussions sur la capacité de la CCN à poursuivre ses travaux. Par ailleurs, le service de vérification interne a répertorié et priorisé les risques dans le contexte de ses préparatifs pour l'élaboration et la réalisation de son plan et de ses activités de vérification et d'évaluation. L'évaluation du risque de vérification se concentre sur la robustesse de l'environnement de contrôle et sur les stratégies, les systèmes et les pratiques qui sont en place pour la gestion du risque existant. Cette évaluation a donné au Comité de vérification et d'évaluation l'assurance que les risques sont bien gérés.

RECRUTEMENT La CCN gère une large gamme de secteurs d'activités, dont les relations avec la collectivité et les médias; la planification d'activités; la planification environnementale, culturelle, urbaine et régionale; l'urbanisme et le développement urbain; l'architecture; l'immobilier et l'aménagement; la gestion des biens; la vente au détail. Pour obtenir une orientation stratégique éclairée dans tous ces domaines, elle a besoin de ses administrateurs d'une gamme étendue d'expertise. En 2003-2004, la CCN a mis à jour le profil des compétences du conseil d'administration actuel en fonction des compétences, des connaissances et de l'expérience de ses membres et a confirmé les attributs principaux dont le conseil a besoin pour fournir des conseils éclairés dans tous les secteurs d'activités pertinents. Cette information jouera un rôle clé en identifiant l'ensemble d'aptitudes requis dans le processus de la nomination des successeurs aux postes du conseil d'administration. Le 15 mars 2004, le gouvernement du Canada a annoncé la mise en place d'un nouveau processus de nomination fondé sur le mérite pour les administrateurs et les cadres de direction des sociétés d'État. La CCN a, depuis, établi un comité permanent de sélection.

ÉVALUATION DU RENDEMENT En 2003, la Commission a entrepris sa deuxième auto-évaluation des pratiques de régie interne, compte tenu des directives du Conseil du Trésor. Pour ce faire, elle a examiné le flux de l'information, la planification de la relève et le rôle du conseil d'administration lorsqu'il s'agit de donner suite aux possibilités de communication des intervenants. La Commission a conclu que, globalement, la CCN est bien gérée. Elle a suggéré l'apport d'améliorations aux modalités de diffusion de l'information qui lui est destinée (notamment en envoyant les documents disponibles plus tôt sans les expédier tous ensemble, en présentant des rapports sur l'état d'avancement de la planification de la relève et en organisant des réunions annuelles officieuses du conseil).

SECTEURS ET PRODUITS

La CCN est divisée en quatre secteurs d'activités qui travaillent de concert pour gérer, protéger et interpréter les terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada. Voici une liste des secteurs et des produits connexes :

I. Promotion et animation

Événements, célébrations, interprétation, rayonnement national, communications, relations extérieures et marketing

II. Planification

Plans visionnaires à long terme, plans de secteur, plans relatifs à des lieux précis et processus d'approbation de l'utilisation et de l'aménagement pour des transactions et des projets relatifs à des terrains fédéraux de la région de la capitale nationale

III. Gestion et aménagement des biens immobiliers

Gestion et entretien d'un ensemble de terrains qui exprime des aspects du patrimoine canadien, avec production des revenus connexes

IV. Services généraux

Services centralisés pour tous les secteurs d'activités

COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION (de gauche à droite) : Deborah Tudin, Diane Dupuis, Suzanne Gustafsson, Richard Fujarczuk, Micheline Dubé, Marcel Beaudry, Gilles Lalonde, Curry Wood, Michelle Comeau, Guy Laflamme.

Fonctionnement

Des idées aux actes

La CCN est divisée en huit directions qui sont chacune chapeautées par un cadre supérieur chargé d'assurer la mise en œuvre intégrale et la bonne gestion des politiques et des valeurs institutionnelles. Les directions réalisent les travaux précisés dans un protocole d'entente d'un an qui est conclu avec le président en fonction d'objectifs convenus et des mesures de rendement exposées dans le plan d'entreprise. L'état d'avancement de la réalisation des objectifs fait l'objet d'un rapport trois fois par année, afin d'assurer l'atteinte des buts ou la mise en œuvre de mesures correctives opportunes.

Comité de la haute direction (CHD) Le CHD traduit les décisions stratégiques de la Commission en mesures au niveau opérationnel. Chaque semaine, il examine les nouveaux projets et les travaux en cours. Il se compose du président et de tous les cadres supérieurs des directions.

Planification de la gestion de la relève

En 1999, la CCN a élaboré un programme de gestion de la relève pour garantir la continuité au chapitre des cadres supérieurs. Des stratégies ont été élaborées pour trois groupes : le Comité de la haute direction, les postes de directeur ou d'autres postes-clés. On a demandé aux gestionnaires et aux directeurs voulant être promus à des postes de cadre supérieur de se faire connaître, puis on a évalué leurs compétences et mis au point un programme de formation destiné à combler leurs lacunes à ce chapitre. Depuis le lancement de cette initiative, 2 directeurs parmi un bassin de 21 candidats ont été promus à un poste de cadre supérieur, tandis que 4 employés sur 40 intéressés sont devenus directeurs. Les travaux visant à déterminer les postes-clés et à s'assurer de la présence d'éléments de relève qualifiés se poursuivent.

RÉCAPITULATION DE L'ANNÉE

TIRER PARTI DES RÉALISATIONS

Contexte général

La prise en compte d'un plus vaste contexte

La CCN ne fonctionne pas en vase clos. Elle est touchée par l'évolution de la société et de l'économie et par les priorités établies par le gouvernement fédéral et y réagit. Voici une liste partielle des influences subies par la CCN en 2003-2004 :

TENDANCES GÉNÉRALES Le Canada compte maintenant 31,1 millions d'habitants, la croissance surtout grâce à l'immigration. D'après une étude complétée en 2002 par la compagnie Ekos, les deux tiers des Canadiens sondés ont déclaré que l'environnement, la tolérance, le multiculturalisme et la liberté de parole et d'action possèdent le plus d'importance à leurs yeux. Après un marasme mondial en 2002, l'économie s'est renforcée, malgré les craintes d'aggravation des problèmes économiques aux États-Unis, dans les marchés boursiers mondiaux et au Moyen-Orient. La technologie est devenue de plus en plus cruciale pour la concurrence dans le monde des affaires et, en 2002, 9,4 millions de foyers canadiens avaient accès à Internet haute vitesse.

GOUVERNEMENT FÉDÉRAL Le gouvernement s'est engagé envers l'équilibre budgétaire, le contrôle des dépenses, la réduction de la dette et la diminution de l'endettement par rapport au produit intérieur brut, un régime fiscal équitable et compétitif, la réforme de la fonction publique et l'accroissement de la sécurité. Il a annoncé des projets de collaboration avec les municipalités pour le développement de l'infrastructure municipale et des initiatives d'appui à l'engagement civique des minorités ethniques. Il a entrepris de relier les Canadiennes et les Canadiens par la culture, de favoriser la participation dans le domaine culturel, de promouvoir la culture autochtone et de protéger d'importants lieux et édifices du patrimoine. Par le Protocole de Kyoto et la révision de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, le Canada s'est engagé envers de nouveaux projets, de nouvelles normes et de nouveaux processus.

RÉGION DE LA CAPITALE DU CANADA Ottawa-Gatineau a été très touché l'an dernier par un repli de l'industrie de la haute technologie, mais les prévisions de reprise et de croissance rapide ont continué de mettre en évidence le besoin d'une planification intégrée. Dans le centre de la capitale, le taux d'inoccupation des locaux à bureaux était de 3,9 p. 100 en 2002, mais on s'attendait à sa diminution au fur et à mesure de l'expansion de la fonction publique. Le domaine du tourisme a connu une chute de 11 p. 100 dans le sillage du 11 septembre 2001. On a constaté un début de reprise des activités touristiques des Américains dans la capitale, mais celles des visiteurs d'autres pays ont continué leur déclin.

Enjeux stratégiques

LEADERSHIP ET INSPIRATION Dans son rôle de chef de file fédéral en matière de planification de la capitale, la CCN doit communiquer avec ses partenaires fédéraux et les membres de la collectivité locale, assurer leur participation et les inspirer pour qu'ils créent avec elle une grande capitale.

UNE PROGRAMMATION POUR L'AVENIR À l'instar du Canada, qui se transforme socialement et culturellement, la capitale évolue. La CCN doit voir à ce que sa programmation suive le rythme du changement et qu'elle continue de refléter le Canada actuel.

SÉCURITÉ À une époque de danger croissant, la CCN est responsable d'assurer la sécurité publique lors d'événements et sur des emplacements et, à l'échelon institutionnel, de protéger ses biens, son information et son aptitude à fonctionner.

FINANCEMENT DURABLE Comme les coûts augmentent et qu'aucune nouvelle source de financement permanent n'a été trouvée, la CCN doit continuer d'appliquer les principes de prudence financière, d'examiner des solutions novatrices et doit rechercher des occasions de produire des recettes.

RESSOURCES HUMAINES Tandis que la concurrence pour le personnel qualifié s'intensifie, la CCN doit favoriser un milieu de travail compétitif afin de pouvoir attirer et conserver une nouvelle génération d'employés.

SECTEUR I

PROMOTION ET ANIMATION DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

Objectifs :

1. Favoriser la fierté des Canadiens, contribuer à faire connaître et comprendre la capitale du Canada et sa région et susciter la participation aux activités qui s'y déroulent.
2. Accroître le niveau de sensibilisation et de soutien à l'endroit de la CCN, dans la capitale du Canada.

BUDGET ($) : 17,8 MILLIONS
DÉPENSES RÉELLES ($) : 20,4 MILLIONS

POURCENTAGE DES DÉPENSES DE LA CCN CONSACRÉES AU SECTEUR I

Les gens, voilà la réalité. Le Canada est un pays jeune constitué de multiples régions et d'une population diversifiée. La CCN a pour mission d'utiliser la capitale pour susciter chez les Canadiennes et les Canadiens le sens d'une citoyenneté partagée. Par sa programmation dans la région de la capitale du Canada, par des émissions et des initiatives de marketing qui rejoignent le pays tout entier et par des services rendus à des millions de visiteurs chaque année, la CCN tente de faire connaître le Canada à ses habitants et à rendre ceux-ci fiers des trésors naturels et culturels qui sont sauvegardés dans ce lieu extraordinaire.

Interprétation

Stratégie

[illegible]

La création d'une capitale riche de sens

La CCN a pour mission non seulement d'édifier une grande capitale, mais aussi de l'utiliser pour faire connaître le Canada à sa population. Par conséquent, tandis que la société d'État s'affaire à revitaliser le cœur de la capitale à l'aube du XXI[e] siècle, elle élabore aussi un plan systématique — le *Plan de programmation publique pour le secteur du cœur de la capitale* — pour donner vie et sens à des espaces publics, comme les plaines LeBreton et les îles de la rivière des Outaouais, au fur et à mesure de leur aménagement.

Hommage aux réalisations canadiennes

La CCN collabore avec des Canadiennes et des Canadiens pour l'installation, dans la capitale, de monuments qui célébreront les réalisations de leurs compatriotes d'aujourd'hui et d'autrefois. À cette fin, elle attribue des emplacements et œuvre à la création de témoignages commémoratifs avec des personnes et des groupes. En 2003-2004, la CCN a consulté avec les intervenants sur un plan préliminaire de commémorations et a terminé celui qui est consacré à la guerre de Corée. Elle a aussi poursuivi la concrétisation de deux nouveaux projets, le Monument aux travailleurs canadiens et le Monument aux Valeureux. Ce dernier sera dévoilé en 2005 sur la Place de la Confédération et rendra hommage à l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens qui sont allés à la guerre. Dans le domaine de l'art des lieux publics de la capitale, une nouvelle édition du guide *PromenART* a été publiée l'an dernier et la façade de *La maison de fer-blanc* a été remise en état dans le marché By.

Célébration des institutions de la capitale

Grâce à l'installation de panneaux d'interprétation à des points névralgiques du boulevard de la Confédération, la « voie de la découverte du Canada » se charge encore plus de sens. Première phase du plan d'interprétation du paysage urbain, 10 grands panneaux de bronze posés dans le centre de la capitale racontent aux visiteurs l'importance des principaux panoramas dans l'histoire et la vie de la région. Selon un sondage des visiteurs, les panneaux et les cartes en bronze du boulevard de la Confédération qui se trouvent à des endroits-clés ont amélioré la visite de 88 p. 100 des répondants et 91 p. 100 des sondés ont convenu qu'il devrait y en avoir plus dans la capitale. La CCN a mis au point un concept, réuni les images et rédigé le texte d'une deuxième série de 15 panneaux axés, cette fois-ci, sur les édifices et les institutions de la capitale.

Sur la colline du Parlement

Pour la plupart des visiteurs de la capitale, la colline du Parlement se trouve au cœur de leur expérience. Tout au long de l'été, la CCN est présente sur les terrains des édifices du Parlement pour que les visiteurs repartent non seulement avec de nouvelles connaissances, mais aussi avec une fierté renouvelée d'être Canadiennes ou Canadiens. La CCN est responsable des programmes qui leur sont destinés à l'extérieur des édifices du Parlement, tandis que la Bibliothèque du Parlement se charge des services à l'intérieur. En 2003-2004, ces partenaires ont effectué un sondage de référence auprès des visiteurs afin d'améliorer les services à leur intention.

Programmes éducatifs

Les programmes éducatifs de l'an dernier ont misé fortement sur le Centre de ressources pour les enseignants, guide en ligne des attractions axées sur le programme d'études que la CCN produit annuellement en collaboration avec 16 partenaires institutionnels fédéraux.

INTERPRÉTATION

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
En 2003-2004, à la suite de consultations publiques, la CCN achèvera le Plan de programmation publique pour le secteur du cœur de la capitale. D'ici la fin de l'exercice 2005-2006, elle complétera le développement de plans d'action en ce qui a trait à l'interprétation, à la programmation, à l'animation et aux services aux visiteurs.	Le Plan de programmation publique pour le secteur du cœur de la capitale a été rédigé. D'ultimes modifications sont en train d'être apportées à la suite d'un appui solide constaté lors de consultations externes auprès de partenaires, d'intervenants et de groupes d'intérêts spéciaux.
En 2003-2004, la CCN mettra au point, pour les vingt prochaines années, un plan complet de gestion des monuments situés au cœur de la capitale.	Une ébauche du plan a été présentée au comité consultatif et aux partenaires municipaux et fédéraux. L'approche, qui bénéficie d'un bon soutien, sera finalisée en 2004-2005.
D'ici 2004-2005, la CCN aura mis au point un ensemble d'outils d'interprétation de la « voie de la découverte du Canada » — le boulevard de la Confédération — pour qu'elle soit davantage appréciée.	La phase II du programme de panneaux d'interprétation relatifs au paysage urbain a été mise au point en 2003-2004. Quinze panneaux seront installés en 2004. Des ententes de partage des coûts ont été conclues avec sept institutions partenaires. Également, la deuxième édition de la *Carte parcours du boulevard de la Confédération* a été produite et distribuée. Les travaux d'élaboration du plan d'interprétation des plaines LeBreton ont été amorcés avec la Ville d'Ottawa.
D'ici la fin de 2003-2004, des mesures de base du taux de satisfaction des visiteurs seront établies pour les activités ayant lieu sur la colline du Parlement et les installations d'accueil des visiteurs.	Le sondage a établi l'existence de taux de satisfaction très élevés : 87 p. 100 des gens ont été satisfaits de leur visite et ont estimé que les programmes les avaient aidés à apprécier le site; de 94 à 96 p. 100 des répondants ont aimé les services de l'Infotente, les visites guidées et les interprètes à l'extérieur, l'introduction à la Relève de la garde et le guide de visite autonome; 95 p. 100 des enseignants ont jugé le programme scolaire de bon à exceptionnel.
Pendant la période de planification, le programme *Découvrez la Colline* rejoindra au moins 700 000 visiteurs par année.	Pour le programme *Découvrez la colline*, le nombre de contacts avec les visiteurs s'est chiffré à 580 000 en 2003, soit une diminution de 19 p. 100 par rapport à 2002. Cette baisse est attribuable à un repli de l'industrie touristique et à la restriction de l'accès des visiteurs à la colline du Parlement.
Pendant la période de planification, la diffusion des programmes d'information de la CCN destinés aux étudiants visitant la capitale augmentera de 15 p. 100 comparativement à 2001.	Grâce à une augmentation de 4 p. 100 des réservations, qui a mené le nombre d'étudiants visiteurs à près de 26 000 en 2003-2004, et à une augmentation globale de 21 p. 100 depuis 2001, cet objectif a été dépassé.

AU SOMMET DE L'EXCELLENCE

LES PRIX PINNACLE 2003-2004 DE L'*INTERNATIONAL FESTIVALS AND EVENTS ASSOCIATION*

OR

[illegible]

ARGENT

[illegible]

BRONZE

[illegible]

Programmation

Stratégie

[illegible]

Programmes « vedettes »

La vie de la capitale s'articule autour de deux programmes « vedettes » de la CCN, qui sont présentés l'été et l'hiver, respectivement, et qui chacun jettent un éclairage différent sur l'expérience canadienne. Le premier est la FÊTE DU CANADA, le 1er juillet. Une fois de plus, en 2003, une foule immense — plus de 300 000 personnes — a envahi le centre-ville pour célébrer une nationalité commune. Aucun autre événement n'attire autant de gens dans la capitale. L'hiver, le BAL DE NEIGE constitue l'équivalent culturel pour ce qui est de la force de la programmation et de l'intérêt public. Ce festival hivernal annuel nous donne la chance de célébrer la culture nordique distinctive du Canada. En 2004, plus de 600 000 personnes ont participé à ses activités, dont les retombées régionales se situent autour de 82,5 millions de dollars. Fait encore plus important, le festival souligne des traditions canadiennes. En 2004, par exemple, le hockey est revenu sur le canal Rideau. Cent dix équipes de hockey mineur se sont affrontées lors d'un tournoi de hockey-bottines et d'ex-joueurs des Sénateurs d'Ottawa et des Canadiens de Montréal ont ravivé des souvenirs lors d'un match amical.

Le langage des lumières

Tout l'été, des foules se sont réunies sur la colline du Parlement pour voir la façade et les tours de l'édifice du Centre se transformer en écran gigantesque pour le SPECTACLE SON ET LUMIÈRE SUR LA COLLINE DU PARLEMENT. Des améliorations ont été apportées à l'éclairage et aux images par rapport à l'an dernier. Le spectacle a attiré plus de monde que jamais à chaque représentation (1 400 personnes en moyenne par rapport à 1 200 l'an dernier). Le taux de satisfaction des spectateurs a

PROGRAMMATION

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
S'assurer que la programmation de la CCN, particulièrement celle de la fête du Canada, prévoira la participation de toutes les régions du Canada, l'usage des deux langues officielles, et qu'elle reflétera les valeurs et la diversité canadiennes.	La fête du Canada de 2003 a été un succès, la répartition des artistes donnant lieu à un bon mélange de prestations dans les deux langues officielles et à un soutien des minorités linguistiques. Huit artistes sont venus des provinces de l'Atlantique (1 p. 100); 575, des provinces centrales (81 p. 100); 205, des provinces de l'Ouest (18 p. 100); 2, des territoires (0,3 p. 100). Cette gamme étendue d'artistes, en plus de la mosaïque multiculturelle constituée par la nourriture, la musique et les ateliers proposés dans le parc de la Confédération, promeut la diversité canadienne et les valeurs canadiennes de participation régionale et de tolérance envers les autres cultures.
D'ici la fin de 2005-2006, la CCN améliorera le programme des Lumières de Noël au Canada en changeant le contenu national, en accordant plus d'importance à la cérémonie d'illumination sur la colline du Parlement et en augmentant de 15 p. 100 le nombre de lumières dans le cœur de la capitale.	En 2003, grâce à un nouveau concept pour la cérémonie d'illumination sur la colline du Parlement, la couverture médiatique nationale a été accrue et la notoriété nationale de l'événement a été améliorée. En 2003-2004, le nombre de lumières installées dans le cœur de la capitale est passé à 300 000, ce qui constitue une augmentation de 9 p. 100.
La CCN continuera à présenter, au cours des deux prochaines années, le Spectacle son et lumière sur la colline du Parlement, tout en visant la participation de 150 000 visiteurs, et un taux de satisfaction de 85 p. 100 par saison.	À cause de la grande panne d'électricité du mois d'août, le spectacle a été annulé pendant 1,5 semaine. Comme seulement 34 représentations ont eu lieu par rapport aux 58 de 2002, le nombre de spectateurs a diminué de 9 p. 100, passant de 146 000 en 2002 à 133 000 en 2003. Le taux de satisfaction des visiteurs, établi à 90 p. 100, dépasse l'objectif fixé à cet égard.
D'ici la fin de 2004-2005, la CCN déterminera le site idéal pour la tenue d'un nouveau Spectacle son et lumière qu'elle offrira lors de la saison 2005.	Il a été décidé de continuer de présenter le spectacle sur l'emplacement hautement symbolique de la colline du Parlement. Un appel de propositions a été lancé pour la production d'une nouvelle version du spectacle son et lumière pour 2005.
D'ici la fin de 2003-2004, la CCN participera davantage aux activités du Bal de Neige qui s'inscrivent dans son mandat, incitera ses partenaires à contribuer davantage au programme et élaborera un plan de durabilité à moyen et à long terme.	Les activités du Bal de Neige de 2004 ont été remaniées afin de se concentrer sur les principaux éléments de programmation, d'améliorer la commercialisation et de développer des partenariats. Selon un sondage, 97 p. 100 des participants ont été satisfaits des résultats. Durant 2004-2005, un plan stratégique quinquennal de programmation sera élaboré à l'intention du Bal de Neige pour la période de 2006 à 2010. Il mettra l'accent sur les sites importants, la représentation régionale et la participation de nouveaux partenaires et commanditaires.
Le nombre annuel de visites au Pavillon Canada-Monde atteindra les 120 000 d'ici la fin de 2005-2006 et demeurera le même au cours de la période de planification. Les taux de satisfaction seront maintenus à plus de 85 p. 100.	Le nombre de visites a diminué de 12,6 p. 100 par rapport à l'année précédente (84 840 visites en 2003, par rapport à 98 241 en 2002), à cause d'un ralentissement de l'industrie touristique et de grands travaux de construction routière sur la promenade Sussex directement en face du Pavillon. L'objectif pour 2004 a été établi à 85 000 visites, soit le même que pour 2003, en raison de la poursuite des travaux de construction sur la promenade Sussex. Néanmoins, on prévoit une augmentation du nombre de visiteurs après l'achèvement de la construction. Les objectifs ont été dépassés pour ce qui est du taux de satisfaction des visiteurs (97 p. 100) et du pourcentage de visiteurs (95 p. 100) qui ont convenu avoir acquis une meilleure connaissance de la contribution du Canada sur la scène internationale.

été très élevé. En hiver, l'étalage de lumières est tout aussi impressionnant. Depuis 1985, la capitale du Canada et les capitales provinciales et territoriales brillent de mille feu durant la saison la plus sombre de l'année lors des LUMIÈRES DE NOËL AU CANADA, programme façonné comme expression de l'unité et de la bonne entente.

Le Canada et le monde

Le Pavillon Canada-Monde continue d'ouvrir les yeux des Canadiennes et des Canadiens sur les réalisations de leurs compatriotes sur la scène internationale. L'an dernier, il a pris le contre-pied de ce thème et commencé à planifier une nouvelle exposition temporaire pour 2005. Intitulée *Le Canada, c'est tout un monde*, elle décrira les talents et la créativité que la planète a apporté au Canada grâce à l'immigration.

Services aux visiteurs

Stratégie

[illegible]

Information sur la capitale

Premier point de contact de la CCN avec les visiteurs dans le centre-ville, l'Infocentre de la capitale s'est, en 2003-2004, trouvé une nouvelle vocation à titre de lieu de tenue d'activités spéciales, dont une célébration en hommage à Becky Scott, athlète olympique canadienne. Une interrogation au passage effectuée au Centre a révélé que, globalement, 99 p. 100 des visiteurs étaient satisfaits et que 40 p. 100 n'en étaient pas à leur première visite.

SERVICES AUX VISITEURS

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Le nombre de visiteurs à l'Infocentre de la capitale se maintiendra à 325 000 par année.	Cet objectif n'a pas été atteint. Le nombre total de visiteurs a diminué de 6,6 p. 100 en 2003-2004 pour se chiffrer à 301 000. Cette baisse est attribuable à un repli général de l'industrie touristique régionale, à une utilisation accrue du site Web de la CCN et à la fermeture de l'Infocentre durant la panne d'électricité du mois d'août.
Le Centre de contact de la capitale maintiendra ses normes de qualité à un niveau de 80 p. 100 ou plus.	Par un contrôle constant de la qualité en 2003-2004, on a confirmé que toutes les normes de qualité se sont maintenues à un niveau de 80 p. 100 ou plus.

Visibilité et promotion

Stratégie

[illegible]

Télédiffusion

Les partenariats en matière de télédiffusion sont essentiels lorsqu'il s'agit de voir à ce que la population canadienne connaisse sa capitale. Au cours de l'an dernier, de nouvelles relations ont été établies. Des ententes de télédiffusion ont été conclues pour la télédiffusion des activités qui se déroulent dans la capitale à l'extérieur : avec TVA, pour l'émission *Salut, Bonjour! Week-End*; la station New RO (fête du Canada); Rogers Ottawa (cérémonie d'illumination des Lumières de Noël au Canada); et CBC/SRC, pour ses émissions pour enfants *The X et Kids CBC* (Bal de Neige).

Visible et appréciée

Pour que la CCN obtienne l'appui de la population locale à sa mission, elle doit voir à ce que son image et son nom soient fortement associés aux produits et aux événements que les gens apprécient. L'an dernier, une image de marque actualisée pour les produits et les présentations de la CCN a fait l'objet d'un lancement en douceur lors de l'assemblée générale annuelle.

VISIBILITÉ ET PROMOTION

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Au cours de la période de planification, la CCN signera de nouvelles ententes de radiodiffusion établies en fonction des programmes d'activités extérieures et/ou de protection de l'environnement.	Cet objectif a été atteint. En 2003-2004, huit nouvelles ententes ont été conclues qui créent une gamme complète de nouvelles relations en matière de radiodiffusio
Au cours de la période de planification, la CCN améliorera sa visibilité locale en soulignant davantage sa participation aux activités et en étalant de façon flagrante la mention de son nom sur les affiches dans la région de la capitale.	L'image de marque actualisée a été lancée pour les panneaux, les produits et les présentations de la CCN. Le nouveau logo institutionnel a été employé lors de 15 campagnes de publicité. La visibilité de la CCN a été accrue pour la fête du Canada et les programmes de la colline du Parlement, au Pavillon Canada-Monde, dans des annonces dans les journaux et lors de la campagne hivernale. Par ailleurs, de nouveaux uniformes prévus pour la saison touristique printemps-été ont été conçus de manière à montrer bien en évidence la nouvelle image de marque.

Relations extérieures

Stratégie

[illegible]

Des prises de contact

La CCN travaille d'arrache-pied à l'amélioration de l'échange d'information entre elle et le public. Le principal mécanisme conçu à cet effet — le *Plan quinquennal de marketing, de communications et de relations extérieures* — a été approuvé l'an dernier et sa mise en œuvre a été amorcée. Le public a déjà réagi, par exemple en formulant des commentaires favorables sur l'assemblée générale annuelle et sur le processus de consultation adopté pour le projet des plaines LeBreton et le Plan directeur des terrains urbains. Quinze consultations publiques ont été organisées durant l'année sur de grands projets, dont la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*, les plaines LeBreton, la rue Sparks et les cours patrimoniales Sussex, ces dernières revêtant un intérêt spécial pour le milieu des affaires du marché By. Un forum sur la sécurité des sentiers a été particulièrement bien accueilli par les groupes d'intérêts. Des consultations en ligne ont été menées pour certains projets et il y a eu une augmentation de 19 p. 100 des sessions de visiteurs uniques sur les sites Web de la CCN (21 000 visites du site institutionnel et 56 000 du site consacré à la capitale). Le Bureau des conférenciers a envoyé des porte-parole de la CCN qui ont entretenu des associations locales et des groupes d'intérêt de divers sujets, notamment les programmes relatifs au patrimoine (pour la Société archéologique de l'Ontario), le marketing gouvernemental dynamique (pour des étudiants francophones en marketing) et les attractions de la capitale (pour l'Ottawa Newcomers Club). En outre, le président s'est adressé à des urbanistes de capitales du monde entier lors d'une rencontre du Réseau des villes-capitales à Washington.

RELATIONS EXTÉRIEURES

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Au cours de la période de planification, la CCN augmentera le nombre de personnes jointes dans le cadre des consultations ou des séances d'information. La CCN obtiendra également des réactions positives du public au sujet des occasions de livrer des commentaires qui vaillent dans le cadre des consultations de la CCN, et de leur satisfaction à l'égard des processus employés.	Des progrès ont été accomplis : 31 p. 100 des résidants locaux interrogés jugent la CCN efficace en matière de consultations publiques (une augmentation de 5 p. 100 par rapport au point de référence de 26 p. 100 en 2000). Les 23 présentations du Bureau des conférenciers et les 15 consultations publiques qui ont eu lieu au cours de l'année ont été perçues positivement.
Le niveau positif de la couverture médiatique locale sera maintenu et la portée sera accrue afin d'inclure de nouveaux médias et ainsi étendre la couverture nationale.	Le niveau positif de la couverture s'est amélioré durant l'année. Soixante-quinze pour cent des grands médias (et 89 p. 100 des médias locaux) ont assisté aux conférences de presse importantes de la CCN.
Le niveau de sensibilisation du public par rapport aux affaires et aux activités de la CCN et la perception de l'image de marque s'amélioreront au cours de la période de planification (évalués au moyen de sondages annuels).	Des progrès sont accomplis. La notoriété spontanée de la CCN dans la région de la capitale du Canada a augmenté de 3 p. 100 et les taux d'approbation se sont accrus de 2 p. 100.

DES JUNO PLEIN LA VUE

[illegible]

Production de recettes

Stratégie

Marchandisage

La CCN travaille fort pour réduire sa dépendance envers les crédits parlementaires. La vente de produits axés sur les programmes représente un filon prometteur pour la production de recettes. Dans ce contexte, l'exercice 2003-2004 a été une année marquante. Un plan de marchandisage a été conçu dont la version définitive sera terminée en 2004-2005. Ont été mises en place des ententes de vente en gros et de licences, la plus importante étant un partenariat de trois ans avec les chaînes de la Compagnie de la Baie d'Hudson (450 magasins à l'échelle nationale). Les ventes devraient augmenter considérablement au cours de la prochaine année.

BANNIÈRES AU VENT

PRODUCTION DE RECETTES

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Au cours de la période de planification, la CCN créera de nouveaux partenariats avec des firmes de marketing, des détaillants nationaux et des commanditaires.	Bien qu'aucun nouveau partenariat n'ait été mis en œuvre en 2003-2004, une entente a été conclue avec la Compagnie de la Baie d'Hudson pour ajouter les magasins La Baie et Déco Découverte à ceux de la chaîne Zellers en 2004-2005.
D'ici la fin de 2004-2005, la CCN augmentera ses recettes de 15 p. 100, par rapport à celles de 2002-2003, grâce à l'établissement de partenariats de commandite, de marchandisage et de marketing.	Les recettes réalisées en 2003-2004 ont équivalu à celles de 2002-2003, soit 2,2 millions de dollars. Aucun progrès n'a été accompli en matière d'accroissement des recettes acceuillient par des partenariats de marketing en raison de l'adoption, par de nombreux organismes, de pratiques plus restrictives concernant les contributions en 2003-2004.
Au cours de la période de planification, la CCN augmentera de 10 p. 100 le nombre de points de vente qui distribuent ses produits en signant des ententes de vente en gros et de licences.	Le nombre de points de vente qui distribuent des produits de la CCN a diminué en 2003-2004, l'organisme s'étant retiré de certains magasins où les ventes étaient faibles. Cependant, en concluant un partenariat de trois ans avec la Compagnie de la Baie d'Hudson, il y aura 410 points de vente en 2004-2005, ce qui représentera un accroissement de 22 p. 100 par rapport au point de référence.

SECTEUR II

PLANIFICATION DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

Objectifs :

1. En collaboration avec d'autres autorités compétentes en matière de planification, planifier l'orientation, l'usage et l'aménagement des terrains fédéraux dans la RCN afin que leur évolution soit cohérente avec l'image et le caractère de la capitale, et la qualité de vie qu'elle offre.
2. Coordonner l'aménagement et faire en sorte que les utilisations, les plans et les conceptions des terrains fédéraux de la RCN correspondent à leur signification à l'échelle nationale et tiennent compte du milieu naturel et du patrimoine.

BUDGET ($) : 1,9 MILLION
DÉPENSES RÉELLES ($) : 1,9 MILLION

POURCENTAGE DES DÉPENSES DE LA CCN CONSACRÉES AU SECTEUR II

Les plans constituent la fondation. À titre d'organisme de planification fédéral, la CCN est responsable de l'évolution de toutes les propriétés de cet ordre de gouvernement dans la région de la capitale du Canada. À l'instar de tous ses prédécesseurs depuis 1899, elle travaille avec soin, minutieusement et sans relâche à élaborer un cadre de planification qui crée une capitale digne des futures générations de Canadiennes et de Canadiens. Le Plan de la capitale du Canada, *avec ses vastes politiques générales, se trouve au sommet de ce cadre, au-dessus de trois plans directeurs plus détaillés pour la Ceinture de verdure, le parc de la Gatineau et les terrains urbains, respectivement.*

Planification

Stratégie : Planification

Agenda 21 pour la capitale — la prochaine étape

Ce plan concret — qui constitue ni plus ni moins qu'un plan détaillé de la capitale de l'avenir — représente la prochaine étape du processus de planification. Le *Plan de la capitale du Canada* (1999) est un plan de politique générale dont les principes s'inscrivent dans une vision de haut niveau de la capitale du XXI^e siècle. L'Agenda 21 pour la capitale est un plan parallèle de mise en œuvre qui montre comment cette vision sera concrétisée au cours des 50 prochaines années.

Plan directeur des terrains urbains

La carte de la région de la capitale du Canada est dominée par deux grandes masses vertes, au nord et au sud respectivement, qui représentent plus de 50 000 hectares de terres protégées que la CCN possède et gère. Par comparaison, les avoirs immobiliers éparpillés que celle-ci détient en ville sont vraiment modestes. Cependant, ces terrains urbains (des parcs, des promenades, des sentiers récréatifs, des édifices du patrimoine, des ponts et des routes) sont à la fois très visibles et extrêmement précieux sur le plan symbolique. En 2003-2004, la classe politique locale et le personnel de 13 organismes fédéraux et des villes d'Ottawa et de Gatineau ont été mis au courant de l'évolution du Plan directeur des terrains urbains. D'autres consultations sont prévues pour l'exercice à venir.

Plan de secteur du cœur de la capitale

La CCN a poursuivi la mise au point du Plan de secteur du cœur de la capitale, plan détaillé pour le centre de la capitale qui constitue un volet du Plan directeur des terrains urbains, en cours d'élaboration. La consultation constitue un élément fondamental de la planification, mais elle prend parfois plus de temps que prévu. Les constatations découlant des consultations et des réunions avec les partenaires ont été présentées au Comité tripartite de planification de la capitale nationale (qui rassemble le président de la CCN et les maires d'Ottawa et de Gatineau), avec le *Plan intégré de la rivière des Outaouais*. La CCN a aussi terminé la *Stratégie de la conception urbaine du centre-ville d'Ottawa* et l'a présentée à la Ville.

Mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*

Aire de conservation de 36 131 hectares au seuil même de la capitale urbaine, le parc de la Gatineau est une ressource naturelle très précieuse. Toutefois, tandis que la population accroit sa demande d'activités récréatives de plein air, les planificateurs doivent relever le défi d'assurer l'équilibre entre l'utilisation publique et la conservation. Le mécanisme d'équilibre est le *Plan directeur du parc de la Gatineau*, dont la dernière révision date de 1990. Beaucoup a changé depuis, notamment le transfert à un entrepreneur de la responsabilité de l'entretien du parc et la parution, en 1999, du *Plan de la capitale du Canada*. En 2003-2004, la CCN a examiné le *Plan directeur du parc de la Gatineau* à la lumière des nouvelles politiques et des événements de la dernière décennie. Des progrès considérables ont été accomplis, surtout aux chapitres des ateliers internes et des rencontres avec les groupes d'intérêts et les intervenants, mais l'accent est toujours placé sur une consultation publique approfondie, ce qui a retardé au prochain exercice l'achèvement de l'examen.

Revitalisation de la rue Sparks

La rue Sparks est non seulement l'artère commerciale la plus ancienne et la plus importante de la capitale du Canada, elle constitue aussi la porte d'entrée de la colline du Parlement. En 2003-2004, la CCN a étudié les possibilités de programmation publique à cet endroit, compte tenu des installations et des modifications nécessaires à la transformation de cette rue historique en scène publique. En particulier, deux propositions préliminaires ont été examinées, l'ouverture de la rue pour créer une place et la facilitation de l'arrivée d'un plus grand nombre de gens par l'ajout d'un stationnement souterrain. On est parvenu à la conclusion que les avantages de la place et du parc de stationnement ne justifieraient pas la perturbation de ce secteur historique. Ces éléments du projet de revitalisation ont donc été abandonnés.

UNE CONCEPTION EN OR

Les premières Mosaïcultures internationales ont eu lieu à Montréal en 2000. Les plus éminents concepteurs de jardins et designers floraux de la planète s'y étaient réunis pour discuter, échanger des trésors de sagesse et récompenser les conceptions florales les plus novatrices et les plus saisissantes du monde actuel. En 2003, lors de la deuxième édition de cette compétition rassemblant l'élite mondiale, la CCN a reçu une médaille d'or pour l'effet harmonieux et intégré de sa composition florale « La chute des Chaudières ».

Îles de la rivière des Outaouais

À une époque, la rivière des Outaouais coulait librement autour des îles situées à la hauteur de la chute des Chaudières et des Autochtones campaient et tenaient des cérémonies religieuses dans les environs de la cascade. Cependant, pendant près de 200 ans, l'industrie a eu la mainmise sur les îles. La chute est domestiquée par un barrage depuis le début du XX[e] siècle. La CCN entend redonner une vocation publique à ces belles îles, restaurer l'accès à la chute et, consciente de sa mission de représenter la diversité canadienne dans la capitale, soutenir un centre des peuples autochtones sur l'île Victoria.

PLANIFICATION

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Au début de 2003-2004, la CCN aura élaboré l'Agenda 21 pour la capitale et obtenu l'approbation du conseil d'administration; le *Plan de la capitale du Canada* pourra alors être mis en œuvre.	L'Agenda 21 pour la capitale a été approuvé par le conseil d'administration en avril 2003. Sa version définitive sera publiée en 2004-2005, après que les administrations municipales auront formulé leurs commentaires.
D'ici la fin de 2006-2007, la CCN aura achevé tous les éléments du Plan directeur des terrains urbains, terminant ainsi le dernier des trois plans directeurs composant le Cadre de planification de la capitale de la CCN.	L'élaboration du Plan directeur des terrains urbains a été amorcée par la rédaction de l'ébauche d'un énoncé de vision, d'une description des rôles et d'un document sur les questions de fond et les options proposées.
D'ici la fin de 2003-2004, à l'issue d'un processus de consultation, le Plan de secteur du cœur de la capitale sera terminé.	L'atteinte de cet objectif a été reportée en 2004-2005. Une ébauche du Plan de secteur du cœur de la capitale a été rédigée après une série d'entrevues avec des partenaires et un atelier.
D'ici la fin de 2003-2004, la CCN terminera la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau.*	L'atteinte de cet objectif a été reportée en 2004-2005. Des ateliers ont été organisés et une ébauche de rapport a été rédigée et remise aux participants. Les consultations publiques supplémentaires ont été retardées jusqu'à l'automne de 2004, afin d'accorder au groupe de travail plus de temps pour analyser les principaux enjeux.
Au début de 2003-2004, la CCN aura terminé les études de faisabilité de diligence raisonnable et de design pour le quadrilatère Metcalfe-O'Connor de la rue Sparks, pour l'analyse de la place et du parc de stationnement et pour finaliser les propositions pour l'ensemble du quadrilatère.	Il a été décidé de ne pas aller de l'avant avec l'option de la place publique et du parc de stationnement, selon les résultats des études sur la diligence raisonnable et sur la faisabilité de design et à la suite des recommandations de l'étude sur la vocation de la rue Sparks, qui a été terminée durant 2003-2004. Le personnel de la CCN continuera de travailler avec des partenaires de l'extérieur aux fins de l'élaboration de propositions de rechange pour le quadrilatère.
Au début de 2004-2005, en collaboration avec les bons intervenants et s'appuyant sur les travaux de planification du quadrilatère Metcalfe-O'Connor, la CCN aura terminé la planification détaillée de la revitalisation du mail de la rue Sparks, de la rue Elgin jusqu'à la rue Bank.	L'ébauche du rapport de la phase I de l'étude sur la vocation et le rapport de la phase II sur la vision ont été achevés. Un protocole de mise en service sera élaboré avec des intervenants-clés plus tard au cours de 2004-2005.
D'ici la fin de 2004-2005, en collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et les intervenants intéressés au développement des îles, la CCN aura mis au point un plan stratégique définissant les propositions portant sur les îles pour ce qui est de la planification, de la programmation et du développement, ainsi qu'une stratégie d'exécution des propositions.	En 2003-2004, l'accent a été mis sur des concepts de design et de programmation, l'établissement des coûts, et des études justificatives pour un projet de centre autochtone. Il a aussi été placé sur la réalisation, avec des intervenants, de travaux préliminaires concernant la vision et l'aménagement des îles. Cependant, les discussions relatives à cet aménagement sont suspendues, dans l'attente d'une orientation du gouvernement.

Pouvoir conféré par la loi

Stratégie

Appliquer les lois, les politiques et les plans fédéraux afin de protéger et d'améliorer les milieux bâti et naturel de la RCN, au moyen du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, des transactions immobilières et du design.

Approbations fédérales de l'utilisation du sol, des transactions immobilières et du design

La CCN a le pouvoir d'examiner toutes les propositions de l'administration fédérale visant la modification, la construction ou la démolition des biens de celle-ci dans la région de la capitale du Canada. En 2003-2004, 91 demandes relatives à l'utilisation des terrains ou à des transactions foncières ont été présentées et, dans 64 cas, une approbation a été accordée ou des dossiers ont été fermés. En outre, 49 projets majeurs de design ont été examinés, dont ceux du Musée du portrait du Canada, de l'Édifice judiciaire fédéral et du plan directeur du lieu historique national de la Ferme expérimentale centrale. Soixante-quatre projets mineurs de design ont été approuvés, notamment pour l'interprétation du paysage urbain du boulevard de la Confédération et l'aménagement de nouvelles barrières pour la voie d'accès au domaine Mackenzie-King.

Collections archéologiques

Des reliques de notre histoire sont enfouies dans le sol de la capitale. Certaines revoient la lumière du jour chaque fois qu'une pelle creuse la terre. Lors de ses activités de construction ou d'aménagement paysager, la CCN cherche et protège les trésors archéologiques. Les plaines LeBreton, secteur rasé lors de l'incendie de 1900, ont été très généreuses à cet égard. Des artéfacts de ce site sont venus s'ajouter à ceux trouvés dans le parc Major's Hill et au lac Leamy. La CCN prévoit transférer ces fonds archéologiques à des responsables convenables dès que les sommes suffisantes auront été acquises et que des ententes auront été conclues.

Paysages culturels

Les Canadiennes et les Canadiens connaissent les concepts d'« édifice du patrimoine » et de « lieu historique ». La CCN est en train de mettre au point un concept plus récent dans la région de la capitale du Canada, celui de « paysage culturel », selon lequel un secteur au complet est si fortement associé à certains événements qu'il devient un trésor culturel en soi. Par exemple, le domaine McKay (Rideau Hall, New Edinburgh et l'ancienne zone industrielle à proximité des chutes Rideau) est un paysage culturel associé aux débuts de l'industrialisation au Canada.

POUVOIR CONFÉRÉ PAR LA LOI

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Pendant la période de planification, la CCN verra à établir un dépôt adéquat pour chacune des grandes collections d'objets patrimoine culturel. Les priorités seront la collection de la maison du Colonel By, les objets historiques du parc du Lac-Leamy et la collection des plaines LeBreton.	Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif à long terme. La collection du lac Leamy a été transférée au Musée canadien des civilisations. Des négociations se sont poursuivies avec Parcs Canada et la Ville d'Ottawa au sujet d'autres collections.
D'ici la fin 2003-2004, la CCN établira des critères et principes pour l'identification des principaux paysages culturels de la RCN.	L'ébauche des lignes directrices d'identification et d'évaluation des principaux paysages culturels de la région de la capitale est en cours de révision. La version définitive sera achevée en 2004-2005.
Entre 2004 et 2008, la CCN déterminera les principaux sites culturels dans la RCN et élaborera une stratégie de gestion de ces ressources culturelles confiées à sa garde.	Cet objectif devrait être atteint au cours des cinq prochaines années.

PARMI L'ÉLITE CANADIENNE

Ils font honneur à leur profession distincte et sont des piliers de longue date de la CCN. L'Ordre des urbanistes du Québec a remis le prix Hans Blumenfeld à François Lapointe, directeur de la Planification, pour son apport significatif au domaine de l'urbanisme au Québec. Pour sa part, l'Association des architectes paysagistes de l'Ontario a rendu hommage à Gérald Lajeunesse, chef, Architecte paysagiste, en lui remettant le prix de la pratique publique de 2004. Ces deux professionnels de haut niveau ont donné de nombreuses années à la région de la capitale du Canada et ont aidé à la transformer en objet de fierté nationale.

Planification en matière de transport

Strategies

Mettre en place et harmoniser des stratégies et des programmes fédéraux qui auront des répercussions sur le transport urbain dans la RCN, tout en veillant à ce que les buts et les objectifs fédéraux soient atteints. Participer à des études conjointes avec les partenaires provinciaux et municipaux afin de régler les problèmes relatifs au transport interprovincial et municipal dans la RCN.

PLANIFICATION EN MATIÈRE DE TRANSPORT

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Au début de 2003-2004, la CCN mettra un terme à l'Initiative stratégique en matière de transport qui définira son rôle dans le domaine du transport et établira des stratégies pour aider à résoudre les problèmes à ce sujet dans la RCN.	L'atteinte de cet objectif a été reportée en 2004-2005 pour permettre de consulter davantage les intervenants sur les enjeux relatifs au transport urbain dans la RCN.
Au début de 2004-2005, la CCN, en collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et avec OC Transpo et la Société de transport de l'Outaouais, aura terminé une étude conjointe sur le transport interprovincial au cœur de la RCN, étude visant à déterminer les possibilités les plus réalistes relativement à la technologie, à l'emplacement et à l'intégration urbaine.	L'ébauche du mandat de l'étude conjointe a été terminée et présentée au Comité tripartite de planification de la capitale nationale. On a reporté en 2004-2005 l'achèvement d'une ébauche d'entente de partage des coûts, dans l'attente de la confirmation du financement par les partenaires municipaux et provinciaux.
D'ici la fin de 2007-2008, la CCN, en collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et avec les provinces de l'Ontario et du Québec, ainsi qu'avec d'autres intervenants intéressés, aura terminé les études environnementales requises, y compris les plans architecturaux détaillés, pour la construction de deux nouveaux ponts dans la RCN, l'un à l'est et l'autre à l'ouest.	La version définitive du mandat des études environnementales a été présentée au Comité tripartite de planification de la capitale nationale. On a reporté en 2004-2005 l'achèvement d'une ébauche d'entente de partage des coûts, dans l'attente de la confirmation du financement. Cette situation aura pour effet de retarder la fin de cette initiative au-delà de 2007-2008.

Dans l'intérêt national

La CCN est la seule autorité chargée de la planification de la région de la capitale du Canada qui possède une compétence à la fois en Ontario et au Québec et dont l'intérêt prescrit par la loi est l'unification de la zone en une seule région. En outre, à titre de représentant fédéral principal, elle assure la direction de l'élaboration d'un document — l'Initiative stratégique en matière de transport — qui précisera les intérêts fédéraux et, en particulier, le rôle de la CCN dans la planification du transport dans la région de la capitale du Canada. En 2003-2004, la CCN a continué de rencontrer des partenaires municipaux et provinciaux pour répondre aux besoins futurs en matière de transport, plus précisément la construction de deux nouveaux ponts interprovinciaux, la construction d'une route périphérique en Ontario pour éloigner du cœur la circulation intense et l'introduction d'un réseau de train léger sur rail pour les déplacements des banlieusards vers le centre de la capitale.

POUR L'EXCELLENCE EN AMÉNAGEMENT PAYSAGER

L'an dernier a été une année record au chapitre des prix. L'Association des architectes paysagistes du Canada en a remis trois prix prestigieux à la CCN :

Le prix Mérite national, pour la Stratégie de gestion et de conservation du paysage culturel du domaine Mackenzie-King;

Le prix Citation nationale, pour les Lignes directrices sur l'aménagement et la gestion du paysage de Rideau Hall;

Le prix Mérite régional pour les travaux réalisés sur le boulevard de la Confédération (portail Sussex et avant-cour de Rideau Hall).

SECTEUR III

GESTION ET AMÉNAGEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

Objectifs :

1. Fournir des occasions d'améliorer les riches patrimoine culturel et milieu naturel de la RCN.
2. Optimiser l'apport des terrains et des bâtiments à l'appui des programmes et du mandat de la CCN.
3. Gérer l'actif et le passif environnementaux d'une manière durable et responsable.

BUDGET ($) : 67,6 MILLIONS
DÉPENSES RÉELLES ($) : 69,0 MILLIONS

POURCENTAGE DES DÉPENSES DE LA CCN CONSACRÉES AU SECTEUR III

La terre se trouve à l'origine. La CCN est le plus grand propriétaire foncier de la région de la capitale du Canada. Elle contrôle directement quelque 10 p. 100 du territoire et un portefeuille immobilier qui comprend des ponts, des routes, des édifices, des parcs et bien d'autres choses encore. En tant que telle, elle joue un vaste rôle de « gestionnaire de projet ». Pour accomplir ses travaux — pour créer de magnifiques espaces publics, protéger la sécurité publique et promouvoir l'accès — la CCN applique les meilleurs principes de gestion du cycle de vie.

Revitalisation du cœur de la capitale

Stratégie

S'acquitter du rôle de « bâtisseur de la capitale » en revitalisant le secteur du cœur de la capitale.

Plaines LeBreton

Dégagées durant les années 1960 en vue d'un réaménagement, les plaines LeBreton sont demeurées pratiquement désertées pendant plus de 40 ans, jusqu'à ce que, grâce à une initiative dirigée par la CCN, les trois propriétaires des lieux (le gouvernement fédéral, l'administration régionale et la Ville) s'entendent sur un plan original qui vise à redonner vie et vigueur à ce site précieux. Le plan prévoit des parcs (quelque 40 p. 100 de l'emplacement) associés à des projets à vocation publique et à des initiatives d'aménagement résidentiel et commercial. Depuis 2002, année de la première pelletée de terre pour le nouveau Musée canadien de la guerre, les progrès ont été rapides sur les plaines LeBreton. Aujourd'hui, les automobilistes qui empruntent la déviation routière de la promenade de l'Outaouais en direction sud peuvent voir les murs de l'immeuble en train de s'ériger et le matériel servant à nettoyer ou à enlever le sol contaminé par des décennies d'usage industriel. Le remédiement a été achevé l'an dernier pour la partie nord du site (autour de la promenade et du Musée) et il se poursuit ailleurs. La prochaine étape consiste à faire appel à un promoteur immobilier qualifié pour la transformation, en quartier de premier plan dans la capitale, du secteur situé juste au sud de la rue Wellington et à l'est de la rue Booth. La CCN a lancé une demande de manifestations d'intérêt et de qualifications pour la première phase de l'aménagement. Au début de 2004-2005, elle a établi une liste restreinte des promoteurs qualifiés.

SAISON RECORD SUR LE CANAL RIDEAU

Longue de 7,8 kilomètres, la patinoire du canal Rideau propose quelque 166 000 mètres carrés de glace naturelle aux patineurs, qui se sont chiffrés à 1,7 million au cours de la dernière saison et dont près du tiers visitaient la capitale. Les températures froides ayant prévalu durant l'hiver 2003-2004, la patinoire a établi, au cours de sa 34e saison, un nouveau record de 46 jours consécutifs de patinage sur une glace à l'état superbe. Le record précédent de 43 jours datait de 2000-2001.

Revitalisation de la rue Sparks

Pour ramener la vie commerciale et résidentielle sur la rue Sparks et préserver son patrimoine, le gouvernement fédéral a attribué des fonds à la CCN, qui a réagi en consolidant la propriété des biens situés du côté sud entre les rues Metcalfe et O'Connor. L'accent sera maintenant mis sur la réalisation de l'aménagement à usages mixtes, tout en protégeant certaines caractéristiques patrimoniales.

REVITALISATION DU CŒUR DE LA CAPITALE

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Réaménagement des plaines LeBreton :	
a. À l'été 2003, la CCN terminera la construction de la déviation routière de la promenade de l'Outaouais.	a. La construction de la déviation routière a été achevée.
b. Au cours de 2003-2004, la CCN conclura la vente des blocs O, U et/ou T, au sud du boulevard LeBreton, pour l'aménagement de bureaux.	b. Il reste à confirmer un acheteur pour les blocs O, U et T.
c. La construction de résidences privées au sud du boulevard LeBreton, à l'est de la rue Booth, débutera en 2004-2005.	c. La phase I du processus d'appel d'offres a été lancée. Des lignes directrices de conception ont été publiées afin d'assurer la compatibilité de l'aménagement global avec le concept du plan directeur établi pour la collectivité des plaines LeBreton. La vente devrait être réalisée en 2004-2005.
d. À la fin de 2004-2005, la CCN terminera la construction du boulevard LeBreton.	d. Les travaux de remédiement de la rue (rebaptisée rue Wellington) ont commencé et l'échéancier est respecté.
e. À la fin de 2004-2005, tous les services d'infrastructure du site du Musée canadien de la guerre seront terminés.	e. Les services d'infrastructure du site sont pratiquement terminés. Ils le seront définitivement en 2004-2005.
f. « La Plaine », un parc de la capitale de 3,4 hectares, sera terminée et prête à l'utilisation au début de 2005-2006.	f. Les critères de conception sont en train d'être peaufinés.
Revitalisation de la rue Sparks : D'ici la fin de 2003-2004, la CCN aura terminé toutes les consultations et les activités nécessaires pour satisfaire aux exigences du processus d'approbation, y compris celles de la Ville d'Ottawa, pour la revitalisation de la rue Sparks.	Un bail a été émis pour l'aménagement, par le secteur privé, d'un complexe à usages mixtes au 131, rue Queen. Le promoteur est en train de demander à la Ville les permis de construire nécessaires. La CCN est en train de préparer, dans le contexte d'un partenariat public-privé, l'aménagement d'un complexe commercial et résidentiel sur la propriété Canlands "A" (côté sud de la rue Sparks, près de la rue Metcalfe).

Réaménagement des boulevards Saint-Laurent et Maisonneuve

L'un des principaux projets prévus dans le *Plan de la capitale du Canada* est la création d'une avenue paysagère qui relierait le parc de la Gatineau au cœur de la capitale. Au cours de l'année, la CCN s'est réunie fréquemment avec la Ville de Gatineau pour planifier le projet. Une entente de partage des coûts a été conclue en mars 2004 pour la première phase des travaux (sur le boulevard Saint-Laurent, de la rue Laurier au boulevard Maisonneuve, et sur le boulevard Maisonneuve, du boulevard Sacré-Cœur à la rue Élisabeth-Bruyère).

LUTTE CONTRE LES MALADIES

Bien que quelques-unes seulement des 27 espèces de moustiques du Canada soient des vecteurs du virus du Nil occidental, la maladie engendrée par celui-ci risque d'être mortelle et la CCN la prend au sérieux. Au cours de l'exercice, elle a coordonné avec la Ville d'Ottawa deux épandages de larvicide dans les puisards, lieux de reproduction de prédilection pour les moustiques, afin d'éviter la métamorphose des larves en adultes. Le larvicide employé est le méthoprène, hormone synthétique d'insecte peu toxique qui ne persiste pas dans l'environnement. Par ailleurs, la CCN a évalué les aires de reproduction, affiché des renseignements au début des sentiers et montré à son propre personnel et aux entrepreneurs comment éviter l'exposition au virus. Le programme se poursuivra.

Gestion des terrains et des biens

Stratégie

PRIX

Gestion et protection des biens

À titre de propriétaire et de gestionnaire de centaines de kilomètres carrés de terrains dans la RCN ainsi que de nombreux édifices, routes et ponts, la CCN est responsable d'une longue liste de réparations annuelles et de coûts de réfection. Au cours du dernier exercice, comme toujours, la société d'État a géré et protégé ces biens en respectant des normes acceptables de qualité par l'application stricte de politiques et de règlements et par le truchement d'un programme de gestion du cycle de vie et de remise en état (le Programme pluriannuel des immobilisations). Depuis la commercialisation des services en 1995, la CCN a réalisé une grande partie de son programme non par ses employés, mais par le truchement de marchés de services qui sont renouvelés périodiquement.

Sécurité publique

La CCN assure la sécurité publique sur ses terrains par divers règlements, qui sont assujettis à une révision périodique, et par des ententes avec des organismes d'application de la loi. Par exemple, le *Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières* contrôle les modalités d'utilisation des véhicules sur les terrains de la CCN et la réaction aux problèmes de vandalisme et de violence. En 2003-2004, l'organisme a examiné ce règlement pour voir si des révisions s'imposaient à la lumière d'événements récents et de l'évolution de la situation. Il a été décidé d'aller de l'avant avec une refonte intégrale.

Résidences officielles

Dans la région de la capitale du Canada, il y a six résidences officielles, dont certains des édifices du patrimoine les plus importants des environs. Elles servent non seulement de maisons pour de hauts dignitaires du pays, dont la gouverneure générale et le premier ministre, mais aussi de lieux où se tiennent des cérémonies de la vie publique. En 1986, la CCN a pris la relève de Travaux publics Canada comme organisme chargé de la gestion immobilière, des services de conservation et de décoration intérieure, de la planification à long terme des travaux d'immobilisations et des activités d'entretien des terrains et des serres des résidences officielles. En 2003-2004, la CCN a continué de recourir à un financement d'immobilisations temporaire pour appliquer un plan de gestion du cycle de vie visant à restaurer et à entretenir ces édifices en tenant compte de leur importance culturelle. En même temps, elle a poursuivi ses pressions auprès du gouvernement fédéral afin d'obtenir un financement permanent et à long terme qui lui permette de respecter ses engagements.

Système intégré d'information sur la gestion des biens (SIIGB)

À titre de propriétaire de divers types de biens (routes, ponts, édifices, etc.), la CCN est responsable d'une gamme complexe de tâches de gestion. Pour que les gestionnaires aient accès à des renseignements précis et à jour afin de soutenir la gestion des biens, l'organisme a fait appel à la technologie. Le SIIGB fournit de l'information actualisée sur le portefeuille de biens mobiliers et immobiliers de la CCN, les exigences relatives au cycle de vie de ces biens, les ententes relatives à la propriété et à d'autres sujets, et les évaluations et enjeux environnementaux. La CCN travaille depuis plusieurs années à la mise au point intégrale du SIIGB. À la fin de l'exercice, elle avait pratiquement terminé les modules sur les ententes et sur la gestion du cycle de vie. Les travaux se poursuivront en 2004-2005 pour l'achèvement du dernier module, celui consacré à la gestion environnementale.

Production de recettes

La CCN est un grand propriétaire foncier dont les biens lui font encourir des coûts fixes considérables, y compris le versement aux municipalités de paiements tenant lieu d'impôts. Les coûts augmentant à cause de l'inflation et les crédits parlementaires étant moindres qu'il y a dix ans, la CCN a dû affronter un manque croissant au chapitre du financement. Pour ce qui a trait au financement en immobilisations, l'organisme a, au cours des dernières années, aliéné des biens excédentaires qui ne contribuent pas à la réalisation du mandat national. Cependant, la quantité de ces derniers est limitée. La CCN a aussi produit davantage de recettes elle-même par la conclusion de contrats de location pour plus de 700 propriétés, l'obtention de commandites, des activités de marchandisage et des frais d'utilisation visant à couvrir les déficits de fonctionnement. Lors du dernier exercice, la CCN a mis en œuvre un plan d'augmentation du potentiel de ses biens à produire des recettes. Elle a élaboré des programmes de marchandisage pour des événements comme la fête du Canada et le Bal de Neige.

GESTION DES TERRAINS ET DES BIENS

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
La CCN préparera et appliquera les règlements et les ententes suivants afin d'assurer la protection et la gestion des terrains de la CCN : a. en 2003-2004, la CCN conclura une entente avec la Gendarmerie royale du Canada (GRC) en ce qui concerne le niveau de services sur ses terrains. b. en 2003-2004, la CCN terminera son examen du *Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières* et confirmera si une révision complète est nécessaire. c. d'ici 2005-2006, elle aura appliqué, au besoin, la version révisée du *Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières.*	a. La GRC a accepté de maintenir les niveaux de service existants et discutera de la possibilité que les forces policières locales fournissent des services à la CCN. b. Cet objectif a été atteint. Une révision complète du Règlement sera entreprise. c. Le projet de révision, de consultation, de publication et d'adoption relatif au Règlement sera lancé en janvier 2005 et durera cinq ans, jusqu'à 2009.
D'ici la fin de 2003-2004, la CCN terminera le plan de mise en service et de gestion du pont Champlain.	Un plan a été mis en place pour garantir que le pont nouvellement remis en état est entretenu et géré convenablement à long terme.
Au cours de 2003-2004, la CCN cherchera à obtenir un financement des immobilisations supplémentaire pour les résidences officielles afin de continuer à mettre en œuvre son plan de gestion du cycle de vie de dix ans relatif aux résidences officielles (1999-2009).	La CCN n'a obtenu un financement des immobilisations supplémentaire que pour 2003-2004. Le problème du financement à long terme à ce titre n'a pas été résolu, dans l'attente de l'étude de l'examen de l'actif immobilier réalisé par l'administration fédérale. On prévoit mettre au point, cet automne, des options destinés à régler cette question.
Durant la période de planification, et sous réserve d'une approbation du financement des immobilisations, la CCN apportera des améliorations prioritaires aux residences officielles, ayant trait à la santé et à la sécurité et à la gestion du cycle de vie; entre autres : a. on résoudra les problèmes des locaux à bureaux à Rideau Hall d'ici la fin de 2005-2006, ce qui comprendra l'achèvement de la restauration de l'Édifice de l'écurie d'ici 2003-2004 et des améliorations liées à la santé et à la sécurité dans la résidence principale d'ici la fin de 2005-2006. b. on améliorera les systèmes de detection d'incendie, on installera des systèmes d'extinction d'incendie et on résoudra les problèmes d'accessibilité universelle aux résidences. c. on concevra et mettra en œuvre des projets d'infrastructure et de gestion du cycle de vie des biens, touchant notamment la réfection des édifices (c.-à-d. les fenêtres, les portes, les toits, les fondations, les systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation, les travaux sur les terrains et les travaux d'aménagement paysager ainsi que le renouvellement du cycle de vie intérieur).	a. Les projets de remise en état de l'Édifice de l'écurie, du sous-sol de l'aile Minto et de l'intérieur de la Maison des sentinelles de la garde ont été achevés avec d'excellents résultats. Le personnel de bureau de la gouverneure générale a maintenant déménagé de ses locaux temporaires à Rideau Hall. Certains problèmes restent à résoudre au sujet des locaux. b. La conception d'un système de détection et d'extinction d'incendie pour la résidence du lac Harrington (ou lac Mousseau) et le 7, Rideau Gate est terminée, tout comme la conception des améliorations au compartimentage du 24, promenade Sussex. c. Les travaux de conception sont achevés pour les travaux d'infrastructure destinés à la résidence du lac Harrington (ou lac Mousseau) et au 7, Rideau Gate. Par ailleurs, des travaux de rénovation axés sur la gestion du cycle de vie ont pris fin à Rideau Hall.
D'ici la fin de 2005-2006, la CCN mettra en œuvre les principaux éléments du Système intégré d'information sur la gestion des biens, dans l'ordre suivant : a. pendant 2003-2004, la mise en œuvre des gabarits et les éléments d'inventaire du module des ententes sera terminée; b. pendant 2003-2004, la portée du module de gestion du cycle de vie sera mise en application. D'ici la fin de 2005-2006, le programme d'inspection des biens se rapportant aux structures et aux édifices principaux (ponts, barrages, stations de relèvement, murs de soutènement) sera mis en œuvre et évalué; c. pendant 2003-2004, l'étape de la mise en service de tous les projets du Programme pluriannuel des immobilizations (PPI) sera officialisée, et le processus sera mis en œuvre; d. pendant 2003-2004, on achèvera la portée du projet du module concernant l'environnement. La mise en œuvre sera terminée en 2004-2005.	a. Cet objectif a pratiquement été atteint. Tous les gabarits français et anglais ont été achevés. La première phase du sous-module consacré à l'inventaire des ententes a été mise en œuvre et la deuxième phase a été mise à l'essai. b. Le module de gestion du cycle de vie a été mis en œuvre et ses utilisateurs ont été formés. Les données géographiques qui soutiennent l'application ont été intégrées dans la base de données du Système d'information géographique. Les inspections prévues pour 2003-2004 ont pratiquement été achevées. c. Cet objectif a été atteint. Les lignes directrices relatives à la mise en service de tous les projets du PPI ont été achevées et des séances d'information ont été données. d. On a achevé la rédaction des parties consacrées à la portée de haut niveau et aux besoins des utilisateurs.
En 2003-2004, la CCN conclura une entente avec la Ville d'Ottawa pour l'entretien conjoint du boulevard de la Confédération.	La CCN continue d'attendre la conclusion d'une entente officielle avec la Ville d'Ottawa, mais le partage des coûts est déjà commencé.
En 2003-2004, on élaborera une politique sur les frais d'utilisation et, en 2004-2005, on établira, en fonction de celle-ci, une stratégie révisée de mise en œuvre du programme de frais d'utilisation.	Le premier objectif a été atteint et la CCN devrait réaliser le second selon l'échéancier prévu. Une politique sur les frais d'utilisation a été adoptée et une grille d'évaluation a été élaborée pour les projets potentiels. Un modèle de frais d'utilisation a été mis au point pour le parc de la Gatineau et les consultations publiques sont prévues pour 2004-2005.
La CCN atteindra les objectifs de recettes suivants pendant la période de planification : a. des recettes de la location de biens à usage locatif : en 2003-2004, 13 000 000 $ en 2004-2005, 13 000 000 $ en 2005-2006, 10 800 000 $ en 2006-2007, 10 700 000 $ en 2007-2008, 10 700 000 $ b. des recettes de baux d'aménagement totalisant 715 000 $ durant la période de trois ans, de 2005-2006 à 2007-2008. c. des recettes annuelles de 6 000 000 $ provenant de l'aliénation de terrains. d. les recettes provenant des services et des permis d'occupation : 713 000 $ pour 2003-2004; 750 000 $ pour 2004-2005 à 2007-2008 annuellement.	a. En 2003-2004, l'objectif concernant les recettes de location a été dépassé de 14 p. 100. Les recettes se sont chiffrées à 14,8 millions de dollars. b. Aucun objectif n'a été établi pour 2003-2004. c. Les recettes provenant de l'aliénation ont totalisé 2,3 millions de dollars en 2003-2004, ce qui représente 38 p. 100 de l'objectif. On prévoit atteindre l'objectif en 2004-2005. d. Cet objectif a été dépassé de 13 p. 100. Les recettes provenant des services et des permis d'occupation ont été de 808 000 $ en 2003-2004.

La capitale verte

Stratégie

[illegible]

Sentiers récréatifs

Tout au long de son histoire, la CCN s'est affairée à préserver les berges de la capitale. Depuis les années 1970, elle les rend accessibles par un vaste réseau de sentiers récréatifs long de 170 kilomètres. Au cours du dernier exercice, la CCN a commencé le processus de mise à jour du plan stratégique conçu pour ces sentiers. Elle veut à la fois consolider et améliorer ceux-ci pour assurer le respect des normes de conception établies en fonction de fins multiples (p. ex., la largeur et l'accessibilité universelle des sentiers) et pour mieux tirer profit des panoramas pittoresques. Certains sentiers ont été remis en état (à l'arboretum, dans le parc Rockcliffe et le long des rivières Rideau et des Outaouais.). Le dossier de ces sentiers est historiquement bon au chapitre de la sécurité. Néanmoins, la CCN a réagi à l'agression tragique d'un cycliste sur un sentier en 2003 en élaborant un plan d'action en matière de sécurité, qui est en cours de mise en œuvre après avoir fait l'objet de discussions lors d'un forum sur la sécurité publique. Le plan prévoit l'établissement de comités de liaison avec les services policiers et des dispositions visant à améliorer les communications et la signalisation relatives à la sécurité.

Patinoire du canal Rideau

Tout en étant un lieu du patrimoine, le canal Rideau bénéficie d'une réputation internationale pour la superbe expérience de plein air qu'il propose. En outre, depuis les premières tentatives de déneigement de la glace réalisées par la CCN en 1971, il a acquis une renommée mondiale à titre de plus longue patinoire de la planète. Les touristes se rendent dans la capitale du Canada l'hiver pour éprouver la joie de patiner dehors sur de la glace naturelle. En outre, grâce au Bal de Neige, lancé par la CCN en 1979, ils se renseignent sur le pays et sa culture nordique. Lors du Bal de Neige de 2004, de nouvelles initiatives d'interprétation historique ont été présentées au Centre national des Arts (où la gare de triage se trouvait autrefois) et au lac Dow (le grand marais Dow avant l'arrivée des constructeurs du canal).

Parc de la Gatineau

Avec ses 36 131 hectares de montagnes, de forêts et de lacs au seuil de la capitale urbaine, le parc de la Gatineau est le plus grand bien immobilier de la CCN. Étant donné son important rôle symbolique dans la capitale, où il représente un paysage canadien majeur (le Bouclier canadien), il est le seul parc fédéral du pays à être géré hors du réseau de Parcs Canada. Durant le dernier exercice, le Centre des visiteurs du parc de la Gatineau a desservi 48 000 personnes, dont environ 12 000 qui l'ont envahi en quelques jours à peine lors du Coloris automnal. Selon les sondages sur la satisfaction des utilisateurs, 91 p. 100 des visiteurs se sont dits heureux ou très heureux des services.

LA CAPITALE VERTE

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
La CCN améliorera le réseau de sentiers récréatifs de la capitale (le Sentier de la capitale) en : a. remettant en état 40 kilomètres de sentiers existants d'ici la fin de 2007-2008; b. terminant de nouveaux tronçons (parc Jacques-Cartier, rue Laurier dans le secteur Hull, Centre national des Arts (CNA), promenade Sussex, rue Mackenzie) d'ici la fin de 2005-2006; c. aménageant 40 p. 100 du sentier de la Ceinture de verdure d'ici la fin de 2007-2008; d. améliorant l'expérience vécue par les utilisateurs d'ici la fin de 2005-2006 à l'aide d'aires de repos, de circuits, d'une signalisation indiquant les attractions, de l'interprétation et d'un plan de marketing précis.	La CCN a respecté les objectifs concernant tous les projets d'amélioration et de nouvelle construction qui avaient été prévus pour les sentiers en 2003-2004. Dix kilomètres de sentiers ont été remis en état (arboretum; rivière Rideau; du chemin Smyth à la rue Bank; rivière des Outaouais; de la promenade Island Park à l'avenue New Orchard; Rockcliffe; de la rue Princess à la rue Lisgar. Le lien entre les tronçons nord et sud du parc Jacques-Cartier a été achevé. Les travaux se sont poursuivis pour les tronçons de la rue Laurier (Gatineau), du CNA et de la promenade Sussex ainsi que pour un tronçon le long du ruisseau Green qui traverse les installations de soccer Hornet's Nest, à Blackburn Hamlet. Un nouveau site Web sur le cyclisme a été conçu en vue de son lancement au début de 2004-2005. Un plan d'action en matière de sécurité est en cours de mise en œuvre.
D'ici la fin de 2005-2006, avec des partenariats, la CCN terminera la mise à jour du « Plan stratégique d'aménagement pour un réseau intégré de sentiers récréatifs pour la région de la capitale nationale (1994) ».	Des progrès ont été réalisés vers l'atteinte de cet objectif à long terme. Un sondage de recherche a été réalisé pour obtenir les profils des utilisateurs des sentiers récréatifs, profils qui serviront à établir les données repères destinées à la mesure du rendement et à la mise à jour du plan stratégique de 1994.
D'ici la fin de 2005-2006, la CCN améliorera la patinoire du canal Rideau en : a. améliorant la santé et la sécurité (augmenter le nombre de patrouilles, relocaliser l'infrastructure afin de réduire la capacité du site);	a. La CCN respecte l'échéancier prévu pour ce qui est de l'amélioration des installations de la patinoire. En plus d'effectuer de nombreux travaux de modernisation du réseau de collecte des eaux d'orage et des égouts, la CCN a augmenté le nombre de patrouilleurs durant les périodes de pointe.
b. mettant en valeur la patinoire (amélioration des produits, meilleure qualité d'un nouveau chalet, davantage d'aires de repos améliorés, marketing ciblée comme le slogan « la plus longue patinoire », meilleures possibilités de réalisation de recettes);	b. Le nouveau logo de la CCN a été intégré dans tous les nouveaux panneaux de signalisation. L'expérience proposée par le Bal de Neige a été améliorée par des éléments d'interprétation qui décrivent les racines du canal Rideau.
c. en aménageant le lac Dow de façon à ce qu'il soit une porte d'accès principale sur la patinoire (création de produits : le Café des glaces, programmation) et en augmentant la participation des intervenants locaux.	c. La création de deux pôles d'attraction (le Café des glaces et l'Expérience nordique) au lac Dow durant la saison de patinage sur le canal a connu un énorme succès. Les commanditaires ont proposé leur propre programmation.

Gestion environnementale

Stratégie

Plan d'action environnemental

Au cours du dernier exercice, la CCN a intégré la protection de l'environnement dans les plans de travail de chaque direction et a réalisé des travaux selon chacune des priorités établies dans le plan d'action environnemental. Elle a effectué des analyses à divers endroits, conformément aux lois québécoises, et constaté que tous les échantillons prélevés au lac Leamy et dans le parc de la Gatineau respectaient les normes provinciales. Les échantillons d'eau potable étaient conformes aux exigences, sauf à quelques endroits isolés du parc de la Gatineau, où des mesures correctrices ont été prises. Par ailleurs, la CCN a procédé à une évaluation de la menace et des risques pour la station de traitement d'eau du lac Philippe. Bien que celle-ci et ses processus soient « très satisfaisants », la CCN a donné suite à diverses recommandations. Les travaux continuent sur la mise en œuvre du Programme de gestion des sites contaminés. Des évaluations environnementales de sites et des évaluations des risques ont aussi été terminées selon l'échéancier prévu dans l'ensemble du projet de réaménagement des plaines LeBreton. Les rapports d'examen préalable concernant la construction de la rue Fleet (avec les services publics et autres qui sont connexes) et le nouveau Musée canadien de la guerre ont été approuvés à l'interne. Le ministère des Pêches et des Océans a approuvé le rapport d'examen préalable relatif à la construction de la rue Wellington.

GESTION ENVIRONNEMENTALE

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Pendant la période de planification, la CCN continuera de mettre en œuvre son plan d'action environnemental.	Cet objectif a été atteint. La CCN a pris des mesures dans chacun de ses quatre secteurs prioritaires : les sites contaminés, la qualité de l'eau, les réservoirs de stockage de carburant et les évaluations environnementales.
Pendant la période de planification, dans le cadre de son programme de gestion des sites contaminés, la CCN conclura la phase I (préliminaire) des évaluations environnementales (EE) de sites pour la totalité des sites à priorité moyenne et élevée (749 sites). D'ici 2004-2005, elle aura également évalué 60 p. 100 de ses sites à faible priorité.	Cet objectif a été atteint. À la fin de 2003-2004, tous les sites à priorité moyenne et élevée avaient été évalués. En outre, 24 p. 100 des sites à faible priorité ont été évalués, l'objectif étant d'avoir terminé l'évaluation de 40 p. 100 des sites à faible priorité d'ici la fin de 2004-2005.
D'ici la fin de 2006-2007, la CCN aura terminé les vérifications de tous les réservoirs de stockage de carburant connus situés sur ses terrains.	L'échéancier de réalisation de cet objectif est respecté. Quinze vérifications de réservoirs de stockage de carburant ont été terminées durant 2003-2004. Des évaluations de vulnérabilité écologique ont été achevées pour des propriétés résidentielles afin de repérer les réservoirs de mazout de chauffage qui se trouvent dans des zones vulnérables, afin d'effectuer des inspections de niveau II en 2004-2005.

LE RETOUR DE L'ORME

SECTEUR IV

SERVICES GÉNÉRAUX

Objectif :

Donner des conseils stratégiques, financiers et en ressources humaines à l'échelle de toute la CCN et fournir les outils et la compétence technologiques nécessaires au fonctionnement efficace et efficient de la société d'État.

BUDGET ($) : 24,7 MILLIONS
DÉPENSES RÉELLES ($) : 25,1 MILLIONS

POURCENTAGE DES DÉPENSES DE LA CCN CONSACRÉES AU SECTEUR IV

Le soutien est nécessaire. La CCN fournit une gamme complète de services institutionnels de soutien opérationnel stratégique, notamment sur les plans juridique, financier, des ressources humaines et de la recherche. Toutes ces prestations l'aident à fonctionner efficacement et à relever le défi quotidien de faire des affaires au nom de la population canadienne.

Services centraux

Stratégie

Sauvegarde et contrôle des biens

En 2002, le Bureau de la vérificatrice générale a effectué un examen spécial, c'est-à-dire une étude quinquennale approfondie des mécanismes de protection et de contrôle. Il n'a constaté aucune lacune importante. Il a toutefois suggéré des améliorations mineures aux mécanismes de régie, aux modalités d'aménagement du territoire, aux communications et aux relations extérieures, à la gestion de projets et à l'approvisionnement. La CCN a réagi par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action de la gestion. En 2003, son service de vérification interne a répertorié et priorisé les risques et les stratégies d'atténuation connexes dans le contexte de la mise au point d'un plan triennal de vérification et d'évaluation.

Recherche

Pour façonner ses programmes et évaluer les progrès accomplis, la CCN dépend d'un flux constant de renseignements précis, opportuns et pertinents qui sont acquis par des recherches. L'an dernier, l'accent a été mis sur les perceptions et les réactions. Tout spécialement, la CCN s'est penchée sur la perception que les habitants de la région de la capitale du Canada ont d'elle. Elle a étudié le degré de sensibilisation et de satisfaction des visiteurs à divers endroits (par exemple, la colline du Parlement, le Pavillon Canada-Monde, le réseau de sentiers récréatifs et la patinoire du canal Rideau). Elle a évalué les réactions à des initiatives, comme les panneaux d'interprétation des paysages urbains, et les points de vue sur sa nouvelle image de marque. Elle a mesuré l'incidence économique de festivals comme la fête du Canada de 2003 et comparé

TOUT OUÏE!

SERVICES CENTRAUX

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
S'assurer que la CCN respecte toutes les exigences législatives applicables, en particulier :	
a. la *Loi sur la gestion des finances publiques* : tous les rapports prévus par la loi présentés à échéance et les états financiers produits conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR);	a. Cet objectif a été atteint.
b. le *Règlement sur les marchés de l'État* : les contrats accordés à la suite d'un concours, sauf pour des exceptions prévues par règlement;	b. Cet objectif a été atteint. Des examens mensuels des activités de passation de marchés ont été effectués et des rapports sur tous les marchés d'un montant supérieur à 5 000 $ ont été remis à la Bibliothèque de la CCN pour les mettre à la disposition des gens qui voudraient les consulter.
c. la *Loi sur l'accès à l'information* : 95 p. 100 des demandes d'accès à l'information remplies à l'intérieur du délai prévu par la loi.	c. En 2003-2004, 87 demandes d'accès à l'information ont été reçues (une baisse de 10 p. 100). On a répondu à toutes les demandes dans le délai prévu par la loi.
Assurer la mise en œuvre opportune de toutes les recommandations principales découlant de la vérification d'attestation annuelle du Bureau du vérificateur général et, d'ici 2003-2004, mettre en œuvre son plan d'action de gestion découlant de l'examen spécial de 2002 du Bureau du vérificateur général.	La vérification d'attestation financière de 2002-2003 ne comporte aucune recommandation à laquelle il fallait donner suite. Des progrès ont été accomplis relativement à la mise en œuvre du plan d'action de la gestion découlant de l'examen spécial de 2002. Trois des dix éléments du plan sont achevés (profil des compétences pour le conseil d'administration; le système de gestion de projets a été révisé; inclusion d'un plan de relations avec les médias dans le *Plan quinquennal de marketing, de communications et de relations extérieures*); trois sont presque terminés, tandis que les quatre restants seront finis au cours des deux prochaines années.
S'assurer que les résultats des études menées conformément au Plan de recherche de la CCN 2003-2004 sont exacts, opportuns et pertinents.	Cet objectif a été atteint.
Améliorer constamment les technologies Web afin de répondre aux besoins que créent les programmes et les activités (p. ex., consultations, commandite et production de recettes) au cours de la période de planification.	Plusieurs nouveaux sous-sites ont été développés, notamment pour la Boutique de la fête du Canada, le Coloris automnal, le point sur les projets des plaines LeBreton, les consultations publiques en ligne, la Ceinture de verdure (un aspect propre à celle-ci), les sentiers récréatifs (une capacité interactive) et un concours interactif lié au Bal de Neige. On a commencé la mise en œuvre des normes d'accessibilité universelle et la fusion des deux sites Web en un seul.
En 2003-2004, la CCN mettra en œuvre la gestion des documents électroniques dans l'ensemble de la CCN. En 2004-2005, des mesures de base seront établies pour voir au contrôle de l'efficacité.	La gestion des documents électroniques a été mise en œuvre dans environ la moitié de la CCN. La mise en œuvre intégrale sera terminée en 2004-2005.

les résultats avec ceux d'années antérieures. Elle a aussi résumé ses travaux de recherche de l'année dans une publication qui s'intitule *CAPITALiser sur la recherche* 2003 et qu'elle a diffusée auprès de ses partenaires internes et externes.

Technologie

La CCN a progressé dans l'accomplissement de sa tâche à long terme qui consiste à fournir une technologie et des outils électroniques de pointe pour la sauvegarde de l'information. Au cours de l'année dernière, la CCN a mis au point une fonctionnalité grâce à laquelle les gestionnaires peuvent maintenant créer des avis de concours en ligne. Elle a aussi mis en œuvre avec succès les caractéristiques du système Oracle Financials qui concernent le remboursement électronique des dépenses des employés et a commencé les travaux visant à élargir ce service pour inclure les fournisseurs externes. Internet s'est révélé un important lien entre la CCN et son public. Les deux sites Web de la Commission se sont enrichis et sont plus détaillés.

PRIX

Grâce à sa gestion réussie de la Campagne de charité en milieu de travail du Gouvernement du Canada, la CCN a reçu le « Prix spécial de distinction » et le prix « Le kai dans un filet ouvert ».

Gestion des ressources humaines

Stratégie : Gestion des ressources humaines

Fournir des services de gestion des ressources humaines qui assurent le positionnement de la CCN comme employeur de choix.

Employés

La CCN a continué d'élaborer les processus et de chercher à obtenir l'équipement et le financement dont elle a besoin pour soutenir les employés. En particulier, elle a mis au point un cadre intégré de gestion des Ressources humaines pour approbation en 2004-2005 et adopté certaines nouvelles technologies. Par exemple, afin de faciliter la dotation, elle a mis en place un nouvel outil électronique de présélection et un gabarit pour les gestionnaires. En outre, elle a initié les employés à un nouveau processus plus efficace de mise à jour des renseignements personnels : l'initiative « Libre-service des ressources humaines » permet aux effectifs de consulter et de modifier cette information depuis leur propre ordinateur. Afin de promouvoir la diversité en milieu de travail, la CCN a créé un comité de la diversité et amorcé la mise à jour de son plan triennal d'équité en matière d'emploi (2004-2007).

Planification de la gestion de la relève

En prévision des besoins futurs en matière de dirigeants, la CCN a continué à entraîner les nouveaux cadres supérieurs dans le cadre du Programme de gestion de la relève, lancé en 1999. Des stratégies ont été élaborées pour trois groupes, soit les membres du Comité de la haute direction, les directeurs et les titulaires d'autres postes-clés. Au cours de l'an dernier, 17 cadres intermédiaires se sont dits intéressés par une évaluation de leur capacité de devenir cadres supérieurs. Les travaux se poursuivent pour ce qui est d'identifier les postes-clés et d'assurer la présence d'éléments de relève qualifiés.

Sécurité

Tout au long de l'année, la CCN a vu à gérer les risques de sécurité en confirmant la pertinence des normes de sécurité actuelles et en les complétant, le cas échéant. En 2003, elle a élaboré un plan de continuité des opérations en se reposant sur une analyse des répercussions sur les opérations et sur une évaluation de la menace et des risques. Ces initiatives évaluent la probabilité de certaines catastrophes et de leur incidence sur la capacité de la société d'État de poursuivre ses activités.

Santé et sécurité

La CCN prend très au sérieux sa responsabilité de créer un milieu de travail sûr et sain. Au cours de l'an dernier, elle a accompli des progrès sur le plan du respect de nouvelles normes fédérales. Plus précisément, elle a achevé une analyse des risques pour la santé et la sécurité que comporte l'environnement de travail, élaboré un plan d'action et mis en place une structure de consultation interne. En outre, la CCN a effectué 94 évaluations ergonomiques de postes de travail et pris des mesures correctrices au besoin.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
La CCN surveillera l'évolution de l'approche fondée sur les valeurs grâce aux commentaires des employés en 2003-2004 et en 2005-2006, obtenus au moyen de sondages.	Cet objectif a été atteint. Le sondage des employés révèle que 72 p. 100 d'entre eux ont jugé de bon à excellent l'accomplissement de progrès sur la voie de l'intégration des valeurs institutionnelles dans le fonctionnement quotidien de la CCN.
Au cours de la période de planification, la CCN s'assurera que tous les employés profiteront de systèmes d'indemnité concurrentiels (y compris les étudiants).	La convention collective a expiré en décembre 2003. Les négociations sont en cours. L'échelle de rémunération des étudiants a été ajustée de 2,5 p. 100 le 1er janvier 2004.
La CCN maintiendra le niveau des ressources investies dans la formation à une moyenne de 3 p. 100 de l'enveloppe salariale ou de 37,5 heures par employé par année.	En 2003-2004, 33,6 heures par employé ont, en moyenne, été consacrées aux activités de formation, dont le coût correspond à 2,4 p. 100 des dépenses salariales. Les objectifs existants en matière de formation seront maintenus pour 2004-2005.
D'ici la fin de 2003-2004, la CCN élaborera un plan de continuité des opérations pour les biens corporels, l'information et le personnel de la CCN qui assurera la poursuite des opérations commerciales essentielles en cas d'interruption causée par un événement externe.	L'ébauche du plan de continuité des opérations est en cours de révision. On mettra la dernière main au document en 2004-2005.
D'ici la fin de 2003-2004, la CCN aura mis en œuvre les 20 p. 100 qui restent des mesures exigées en matière de santé et de sécurité afin de se conformer à la version révisée de la partie II du *Code canadien du travail*.	Des progrès ont été accomplis, mais l'atteinte de cet objectif a été reportée à 2004-2005.

HOMMAGE AU DÉVOUEMENT

Portant une grande attention aux questions de protection de la vie privée et d'accès à l'information, la CCN a la chance de compter sur Gilles Gagnon, son coordonnateur de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels (AIPRP), pour diriger ses efforts dans ce domaine. L'an dernier, le Conseil du Trésor du Canada lui a rendu hommage en lui remettant le Prix d'excellence de la communauté de l'AIPRP. Il a ainsi souligné le caractère exceptionnel de son dévouement, de son leadership et de son esprit de corps.

Gérance de l'environnement

Par son programme environnemental, la CCN voit à maintenir ou à améliorer la qualité du milieu naturel de la région de la capitale du Canada. Pour atteindre ses buts en matière d'environnement, elle saisit toutes les occasions d'établir des partenariats et de promouvoir et de démontrer des pratiques écologiques.

UN BON COUP DE BALAI

Ça fait plusieurs années consécutives que la CCN s'est associée avec la population locale pour « Le Grand ménage du printemps de la capitale », qui s'imposait. Réalisée en collaboration avec la Ville d'Ottawa, cette activité s'est déroulée le 3 mai. Des centaines de bénévoles ont nettoyé 15 kilomètres de terrains fédéraux longeant la rivière des Outaouais, de Rockcliffe aux rapides Deschênes, du côté ontarien, et du lac Leamy à Aylmer, du côté québécois.

Stratégie de gestion de l'environnement

En 2001, la CCN a élaboré la Stratégie de gestion de l'environnement pour orienter la prestation de ses programmes et la gestion de ses biens naturels et construits. Dans ce document, elle a clairement exprimé sa vision de la gestion environnementale et défini six principes de développement durable comme fondement philosophique de ses interventions. La CCN a également mis au point un plan d'action pluriannuel qui intègre la vision, les principes et les stratégies dans un programme de travaux concrets.

Programme de gestion des sites contaminés

La CCN utilise le processus d'évaluation environnementale des sites pour sélectionner ses sites contaminés. Le processus emploie une approche par étapes qui a été instaurée en 1999 et qui catégorise les sites selon le Système national de classification du Conseil canadien des ministres de l'Environnement. Au cours de ses cinq années d'existence, le programme a fourni à la CCN de précieux renseignements sur les types et les sources de contaminants couramment trouvés sur ses terrains. La société d'État a aussi acquis de l'expérience en gestion de la contamination. Elle a maintenant examiné la totalité de ses sites de priorité moyenne et élevée. Le programme traite aussi de la gestion des réservoirs de carburant sur les terrains de la CCN, y compris sur les propriétés qu'elle loue.

Évaluation des effets sur l'environnement

La CCN respecte volontairement les principales dispositions de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, qui deviendront exécutoires à partir de 2006. Elle effectue des évaluations des effets sur l'environnement pour l'ensemble de ses projets et de ses transactions. En outre, elle réalise des évaluations environnementales stratégiques de tous ses schémas d'aménagement des terrains.

Gestion des ressources naturelles

La CCN voit à protéger les zones naturelles, les écosystèmes et les espèces animales de ses terrains et contrôle la qualité de l'eau. Selon les tests effectués durant la saison de baignade, la qualité de l'eau de toutes les plages de la CCN était conforme aux normes provinciales. Aucune plage n'a eu à être fermée pour des raisons d'hygiène. Des mesures correctives ont été prises en quelques instances isolées où la contamination mineure de l'eau potable a été identifiées. D'après une liste mise à jour, 76 espèces de plantes et 40 espèces animales en péril ont besoin d'une protection dans le parc de la Gatineau. Il s'agit là d'une diminution par rapport à l'an dernier (77 et 44 espèces, respectivement).

Pesticides

Conformément à sa politique, la CCN n'a utilisé aucun pesticide dans le parc de la Gatineau. De concert avec des ministères fédéraux, elle a terminé, en 2003-2004, la rédaction de l'ébauche des lignes directrices de lutte antiparasitaire intégrée.

Gestion des déchets solides

La CCN a instauré des programmes de recyclage dans tous ses bureaux et a continué de les contrôler, de les examiner et de les mettre à jour.

Regard vers l'avenir

En route vers le futur

Quand on s'interroge sur l'avenir, il est avantageux de pouvoir aussi regarder en arrière. La CCN œuvre depuis plus d'un siècle à l'édification d'une capitale qui représente et exprime l'idée de « Canada ». Beaucoup a été accompli. Grâce à un siècle de planification et de mise en valeur, la capitale actuelle constitue un milieu urbain extraordinaire, où une agglomération moderne se marie à de longues promenades et à de vastes parcs aménagés au bord de l'eau et où les gens peuvent connaître une expérience de la nature presque au cœur de la ville. Cependant, au fil du XXI[e] siècle, le Canada change et la CCN — ainsi que la capitale — doivent faire de même.

Ce qui demeure constant est la détermination de la CCN à aider à façonner et à représenter la capitale comme un modèle de la société canadienne. Dans le monde de demain, cela signifie une capitale qui serve de modèle de diversité culturelle. La CCN de l'avenir s'engage à créer une capitale qui s'adresse à l'ensemble de la population canadienne, par exemple en appuyant un centre autochtone sur l'île Victoria et, sur les plaines LeBreton, une nouvelle vitrine provinciale où les citoyens des diverses régions pourront se présenter à leurs compatriotes. D'autres projets verront le jour, dans l'optique selon laquelle il sera de plus en plus important pour les Canadiennes et les Canadiens, qui se diversifient davantage, de se rassembler, de communiquer entre eux et de se comprendre mutuellement. La capitale sera leur lieu de rencontre. Pour que ces gens fassent leur la capitale, la CCN devra constamment renouveler sa programmation. À l'instar de tous les organismes publics de la planète, compte tenu des événements du 11 septembre 2001, la CCN doit résoudre de nouveaux enjeux de sécurité pour protéger les gens et les biens qui lui sont confiés. Elle ne perdra cependant pas de vue sa mission, qui vise à utiliser la capitale afin d'exprimer les valeurs canadiennes de tolérance et de paix et de promouvoir l'unité canadienne.

Aux chapitres de la planification et de la mise en valeur des biens, la responsabilité centrale de la CCN demeure l'édification d'une grande capitale. À l'aube du XXI[e] siècle, la tâche la plus importante dans ce contexte sera la concrétisation des grands principes du *Plan de la capitale du Canada* de 1999. Les travaux à cet égard sont déjà en cours. La société d'État a effectué des progrès considérables sur la voie de la revitalisation du cœur de la capitale, surtout sur les plaines LeBreton et la rue Sparks. En outre, elle a jeté les bases de grands projets publics sur la rive québécoise et les îles de la rivière des Outaouais. Grâce à la réalisation de ces projets dans les années à venir, la récupération des berges de la capitale des mains de l'industrie sera complète. Bien entendu, une transformation d'une telle envergure est impossible sans un appui solide du public. Par un processus ouvert de consultation et le dialogue, la CCN poursuivra ses efforts visant à faire de la population locale des partisans actifs.

Tandis que la prospérité économique revient dans la région de la capitale du Canada, la collectivité doit se préparer à affronter de nouveau les pressions et les turbulences de la croissance rapide. La CCN planifiera, de concert avec les municipalités, deux nouveaux ponts interprovinciaux et un réseau moderne de transport en commun. Là encore, les réalisations de ce genre dépendront de partenariats solides et productifs, dans ce cas-ci avec les homologues municipaux de la CCN.

Dans son rapport sur l'examen spécial de 2002, la vérificatrice générale du Canada a déclaré que la CCN est « une organisation en évolution constante ». Dans un monde lui-même aux prises avec des changements allant s'accélérant, la CCN s'enorgueillit de la flexibilité, de l'adaptabilité et de la sensibilité qui lui ont permis de se transformer constamment en fonction des exigences de la société canadienne. Alors que le Canada réalise son destin de pays d'envergure mondiale, la CCN entend proposer une capitale qui accueille l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens, qui leur présente leur pays — ses paysages, son histoire, ses multiples peuples — et qui suscite en eux la fierté envers leur citoyenneté commune.

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

2003-2004

Crédits parlementaires

Le total des crédits parlementaires reçus en 2003-2004 s'élevait à 114,4 millions de dollars, soit une diminution de 10,3 millions par rapport au total de 124,7 millions de dollars de l'an dernier (voir tableau 1).

En 2003-2004, les crédits parlementaires pour l'exploitation ont augmenté de 1,6 million de dollars comparativement à l'exercice précédent, pour atteindre 67,9 millions. L'augmentation est principalement liée aux crédits supplémentaires reçus en rapport aux salaires et aux avantages sociaux plus élevés.

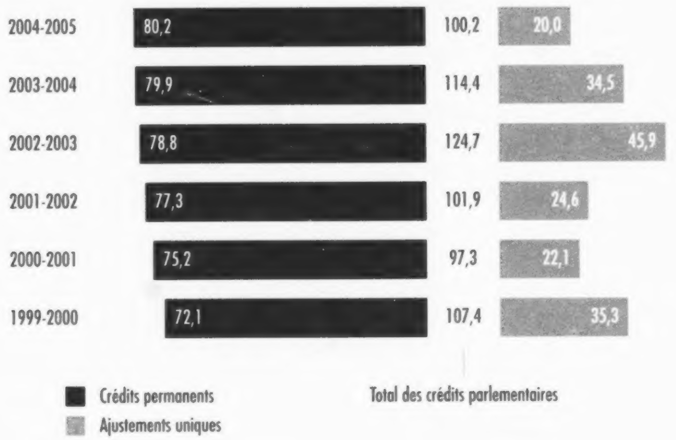
Les crédits alloués pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations ont diminué de 11,9 millions de dollars pour s'établir à 46,4 millions en 2003-2004. La diminution résulte en grande partie des fluctuations dans les crédits pour projets spéciaux. Les crédits uniques de 10,9 millions de dollars reçus pour le projet de réaménagement des plaines LeBreton et de 31,1 millions de dollars pour l'achat de terrains industriels à Gatineau, Québec, représentent 4,7 millions de dollars de moins que les 46,7 millions de dollars reçus en 2002-2003 pour les plaines LeBreton. De plus, la CCN a remboursé, en 2003-2004, les 6,0 millions de dollars reçus en 2000-2001 pour compenser un manque à gagner relatif aux aliénations de terrains et couvrir les frais de réfection du pont Champlain.

Les crédits totaux pour l'exploitation et les immobilisations ont été établis à 100,2 millions de dollars en 2004-2005, nets des affectations bloquées de 31,4 millions résultant de l'annulation des crédits spéciaux approuvés pour la revitalisation de la rue Sparks. Ceci représente une baisse de 14,2 millions de dollars par rapport aux crédits parlementaires de 2003-2004 alors que la CCN a reçu un montant unique de 31,1 millions de dollars pour l'achat de terrains industriels, en partie compensé par des remboursements de 9,0 millions de dollars d'un remodelage et d'un prêt relatifs aux immobilisations, ainsi que 8,9 millions de dollars de financement en moins pour le projet des plaines LeBreton ($19,8 millions de dollars en 2004-2005). Voir le diagramme 1.

TABLEAU 1 — **CRÉDITS PARLEMENTAIRES DE 2002-2003 ET 2003-2004**
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2003-2004	2002-2003	ÉCART
Exploitation	66 533 $	62 583 $	3 950 $
Exploitation supplémentaires	1 403	3 791	(2 388)
Total partiel	**67 936**	**66 374**	**1 562**
Immobilisations	32 268	56 376	(24 108)
Immobilisations supplémentaires	14 173	1 919	12 254
Total partiel	**46 441**	**58 295**	**(11 854)**
Total des crédits	**114 377 $**	**124 669 $**	**(10 292) $**

DIAGRAMME 1 — **CRÉDITS PARLEMENTAIRES DE 1999-2000 À 2004-2005**
(EN MILLIONS DE DOLLARS)

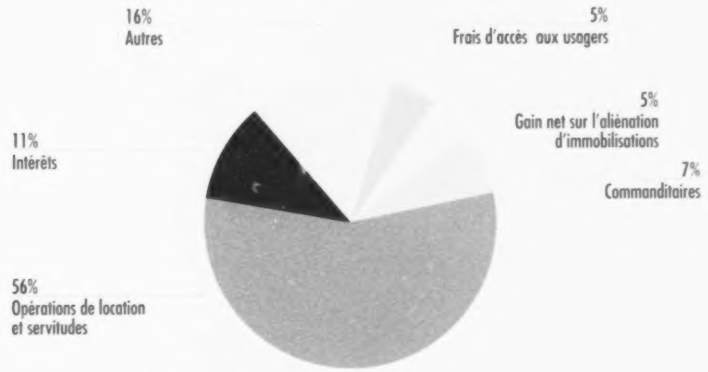


Produits d'exploitation

Tel que démontré à l'État des résultats de la CCN, les produits d'exploitation étaient de 32,6 millions de dollars en 2003-2004, comparativement à 35,0 millions en 2002-2003. L'écart de 2,4 millions de dollars résulte essentiellement d'une diminution du gain net sur l'aliénation d'immobilisations.

Tel qu'illustré au diagramme 2, les opérations de location et les servitudes continuent de représenter la plus importante source de produits d'exploitation, soit 56 p. 100 (50 p. 100 en 2002-2003).

DIAGRAMME 2 **SOURCES DES PRODUITS D'EXPLOITATION 2003-2004**



Les crédits parlementaires permanents d'exploitation et les produits d'exploitation sont demeurés relativement stables au cours des dernières années — voir diagramme 3. Ceci représente un défi pour la CCN puisqu'elle vise à maintenir des produits et des services de grande qualité, alors qu'elle fait face à de constantes pressions inflationnistes. Les sources actuelles de produits d'exploitation n'offrent qu'un potentiel de croissance limité découlant de la nature même des activités, et de l'incertitude et de la compétitivité du marché des commandites. La CCN continue ses efforts afin d'améliorer l'efficacité de ses opérations et développer de nouvelles sources de revenus.

Grâce aux efforts soutenus de la CCN visant à maintenir un niveau élevé de revenus de commandite et obtenir des contributions accrues de ses partenaires et une plus grande participation des bénévoles, les commandites en argent comptant pour l'ensemble des programmes de la CCN sont demeurées à un niveau relativement stable, soit 1,2 million de dollars malgré les conditions défavorables du marché — voir le diagramme 4.

DIAGRAMME 3 **CRÉDITS PERMANENTS D'EXPLOITATION ET PRODUITS D'EXPLOITATION DE LA CCN DE 1999-2000 À 2003-2004**
(LES CRÉDITS TEMPORAIRES ET CEUX RELATIFS À L'ACQUISITION ET L'ALIÉNATION DES IMMOBILISATIONS, DE MÊME QUE LE GAIN NET SUR L'ALIÉNATION D'IMMOBILISATIONS SONT EXCLUS — EN MILLIONS DE DOLLARS)

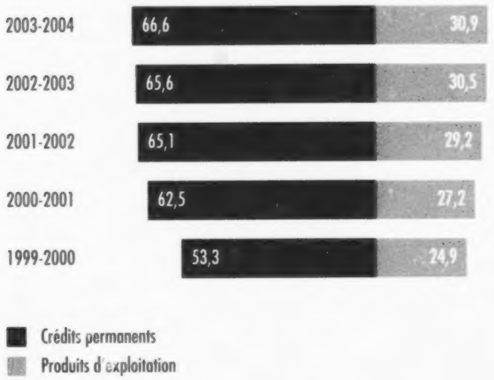
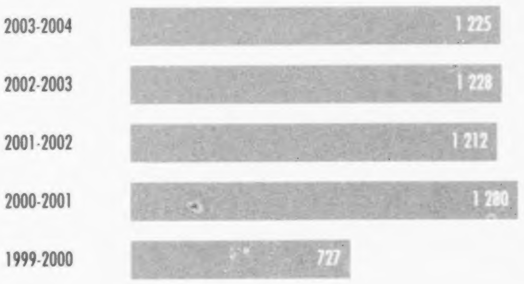


DIAGRAMME 4 **COMMANDITES EN ARGENT COMPTANT DE 1999-2000 À 2003-2004**
(EN MILLIERS DE DOLLARS)



Crédits parlementaires

Le total des crédits parlementaires reçus en 2003-2004 s'élevait à 114,4 millions de dollars, soit une diminution de 10,3 millions par rapport au total de 124,7 millions de dollars de l'an dernier (voir tableau 1).

En 2003-2004, les crédits parlementaires pour l'exploitation ont augmenté de 1,6 million de dollars comparativement à l'exercice précédent, pour atteindre 67,9 millions. L'augmentation est principalement liée aux crédits supplémentaires reçus en rapport aux salaires et aux avantages sociaux plus élevés.

Les crédits alloués pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations ont diminué de 11,9 millions de dollars pour s'établir à 46,4 millions en 2003-2004. La diminution résulte en grande partie des fluctuations dans les crédits pour projets spéciaux. Les crédits uniques de 10,9 millions de dollars reçus pour le projet de réaménagement des plaines LeBreton et de 31,1 millions de dollars pour l'achat de terrains industriels à Gatineau, Québec, représentent 4,7 millions de dollars de moins que les 46,7 millions de dollars reçus en 2002-2003 pour les plaines LeBreton. De plus, la CCN a remboursé, en 2003-2004, les 6,0 millions de dollars reçus en 2000-2001 pour compenser un manque à gagner relatif aux aliénations de terrains et couvrir les frais de réfection du pont Champlain.

Les crédits totaux pour l'exploitation et les immobilisations ont été établis à 100,2 millions de dollars en 2004-2005, nets des affectations bloquées de 31,4 millions résultant de l'annulation des crédits spéciaux approuvés pour la revitalisation de la rue Sparks. Ceci représente une baisse de 14,2 millions de dollars par rapport aux crédits parlementaires de 2003-2004 alors que la CCN a reçu un montant unique de 31,1 millions de dollars pour l'achat de terrains industriels, en partie compensé par des remboursements de 9,0 millions de dollars d'un remodelage et d'un prêt relatifs aux immobilisations, ainsi que 8,9 millions de dollars de financement en moins pour le projet des plaines LeBreton (19,8 millions de dollars en 2004-2005). Voir le diagramme 1.

TABLEAU 1 — **CRÉDITS PARLEMENTAIRES DE 2002-2003 ET 2003-2004**
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2003-2004	2002-2003	ÉCART
Exploitation	66 533 $	62 583 $	3 950 $
Exploitation supplémentaires	1 403	3 791	(2 388)
Total partiel	**67 936**	**66 374**	**1 562**
Immobilisations	32 268	56 376	(24 108)
Immobilisations supplémentaires	14 173	1 919	12 254
Total partiel	**46 441**	**58 295**	**(11 854)**
Total des crédits	**114 377 $**	**124 669 $**	**(10 292) $**

DIAGRAMME 1 — **CRÉDITS PARLEMENTAIRES DE 1999-2000 À 2004-2005**
(EN MILLIONS DE DOLLARS)

Produits d'exploitation

Tel que démontré à l'État des résultats de la CCN, les produits d'exploitation étaient de 32,6 millions de dollars en 2003-2004, comparativement à 35,0 millions en 2002-2003. L'écart de 2,4 millions de dollars résulte essentiellement d'une diminution du gain net sur l'aliénation d'immobilisations.

Tel qu'illustré au diagramme 2, les opérations de location et les servitudes continuent de représenter la plus importante source de produits d'exploitation, soit 56 p. 100 (50 p. 100 en 2002-2003).

DIAGRAMME 2 **SOURCES DES PRODUITS D'EXPLOITATION 2003-2004**

Les crédits parlementaires permanents d'exploitation et les produits d'exploitation sont demeurés relativement stables au cours des dernières années — voir diagramme 3. Ceci représente un défi pour la CCN puisqu'elle vise à maintenir des produits et des services de grande qualité, alors qu'elle fait face à de constantes pressions inflationnistes. Les sources actuelles de produits d'exploitation n'offrent qu'un potentiel de croissance limité découlant de la nature même des activités, et de l'incertitude et de la compétitivité du marché des commandites. La CCN continue ses efforts afin d'améliorer l'efficacité de ses opérations et développer de nouvelles sources de revenus.

Grâce aux efforts soutenus de la CCN visant à maintenir un niveau élevé de revenus de commandite et obtenir des contributions accrues de ses partenaires et une plus grande participation des bénévoles, les commandites en argent comptant pour l'ensemble des programmes de la CCN sont demeurées à un niveau relativement stable, soit 1,2 million de dollars malgré les conditions défavorables du marché — voir le diagramme 4.

DIAGRAMME 3 **CRÉDITS PERMANENTS D'EXPLOITATION ET PRODUITS D'EXPLOITATION DE LA CCN DE 1999-2000 À 2003-2004**
(LES CRÉDITS TEMPORAIRES ET CEUX RELATIFS À L'ACQUISITION ET L'ALIÉNATION DES IMMOBILISATIONS, DE MÊME QUE LE GAIN NET SUR L'ALIÉNATION D'IMMOBILISATIONS SONT EXCLUS — EN MILLIONS DE DOLLARS)

DIAGRAMME 4 **COMMANDITES EN ARGENT COMPTANT DE 1999-2000 À 2003-2004**
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

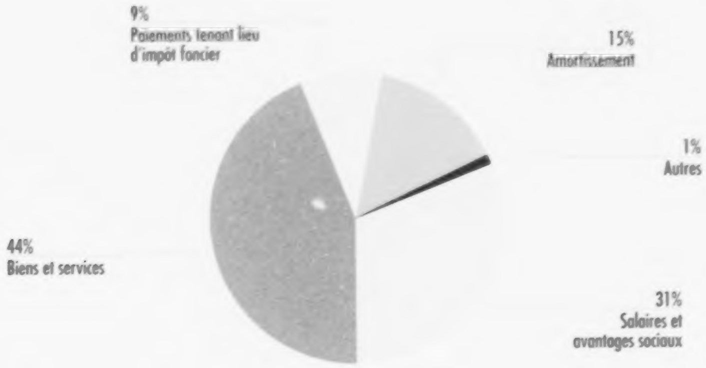
Charges d'exploitation

Comme l'indique l'État des résultats de la CCN, les charges d'exploitation totales ont augmenté de 2% en 2003-2004, pour s'établir à 116,4 millions de dollars comparativement à 114,0 millions pour l'exercice précédent. La hausse des dépenses est principalement liée à l'augmentation des salaires et du coût des avantages sociaux (1,4 million de dollars et 1,0 million de dollars respectivement).

La ventilation des charges de la CCN en 2003-2004 par catégorie est présentée au diagramme 5. De même, les dépenses de 2002-2003 et 2003-2004 figurent à la note 10 aux états financiers.

Les biens et services représentent la charge la plus importante (50,8 millions de dollars). Viennent ensuite les salaires et avantages sociaux des employés (35,9 millions de dollars), l'amortissement (17,8 millions de dollars), les subventions tenant lieu d'impôt foncier (11,0 millions de dollars) et les autres dépenses (0,9 million de dollars).

DIAGRAMME 5 **VENTILATION DES CHARGES PAR CATÉGORIE EN 2003-2004**



Dépenses en immobilisations

En 2003-2004, la CCN a dépensé 83,7 millions de dollars pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations. Voici les projets les plus importants : l'acquisition de terrains industriels à Gatineau, Québec (34,1 millions de dollars), le réaménagement des plaines LeBreton (25,8 millions de dollars) et la réhabilitation des résidences officielles (5,4 millions de dollars).

Analyse budgétaire

Le tableau suivant compare les prévisions d'exploitation figurant au Plan d'entreprise 2003-2004 à 2007-2008 aux résultats réels de 2003-2004 et met en lumière les écarts budgétaires qui en découlent.

TABLEAU 2 **ÉTAT DES RÉSULTATS 2003-2004** (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	BUDGET	REEL	ECART
Produits			
Opérations de location et servitudes	16 773 $	18 311 $	(1 538) $
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	4 200	1 661	2 539
Intérêts	2 017	3 660	(1 643)
Commanditaires			
Commandites monétaires	1 321	1 225	96
Commandites en biens et services	500	878	(378)
Sous-location du siège social	1 308	1 384	(76)
Frais d'accès aux usagers	250	1 561	(1 311)
Autres produits et recouvrements	1 499	3 900	(2 401)
	27 868	**32 580**	**(4 712)**
Charges d'exploitation			
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	17 794	20 361	(2 567)
Planification de la région de la capitale nationale	1 852	1 887	(35)
Gestion et aménagement des biens immobiliers	67 580	69 031	(1 451)
Services de l'entreprise	24 659	25 138	(479)
	111 885	**116 417**	**(4 532)**
Coût d'exploitation net avant crédits parlementaires	**(84 017)**	**(83 837)**	**(180)**
Crédits parlementaires	66 533	67 936	(1 403)
Perte nette	**(17 484) $**	**(15 901) $**	**(1 583) $**

Les revenus d'opérations de location et de servitudes plus élevés qu'anticipé découlent principalement de nouveaux baux et de la location de propriétés nouvellement acquises. L'augmentation des revenus d'intérêts par rapport au budget est essentiellement liée aux délais encourus dans la mise en œuvre des projets en immobilisations, notamment l'initiative de réaménagement des plaines LeBreton. Le nombre de dispositions de propriétés moins élevé que prévu a résulté en un écart négatif au titre du gain net sur l'aliénation d'immobilisations.

La hausse des frais d'accès aux usagers résulte principalement du traitement différent utilisé pour établir les revenus budgétisés et les revenus réels (0,8 million de dollars), de même que de revenus plus élevés que prévu au parc de la Gatineau (0,3 million de dollars). Aux fins budgétaires, les revenus et les dépenses connexes de gestion et d'entretien sont présentés nets les uns des autres, alors que les états financiers présentent distinctement les revenus bruts et les dépenses connexes (conformément aux principes comptables généralement reconnus). L'écart favorable de 2,4 millions de dollars au titre des autres produits et recouvrements est principalement attribuable aux contributions de partenaires, aux ventes de publicité et de concessions (1,0 million de dollars) et aux revenus de marchandisage non prévus au budget (0,7 million de dollars) — résultat de l'expansion au niveau national du réseau de distribution de la Fête du Canada, et autres revenus non anticipés (0,6 million de dollars).

L'écart de 2,6 millions de dollars en ce qui concerne les charges d'exploitation du secteur de la promotion et de l'animation de la capitale nationale est dû essentiellement aux dépenses initialement prévues en immobilisations mais imputées à l'exploitation relativement aux programmes et activités (1,4 million de dollars), aux dépenses accrues en personnel (0,2 million de dollars) et aux dépenses non prévues au budget au titre des activités de marchandisage (0,5 million de dollars) et des programme financés par des partenaires (0,6 million de dollars).

Le coût d'exploitation réel du secteur de la gestion et de l'aménagement des biens immobiliers excède le budget d'un montant de 1,5 millio.: de dollars. Ceci résulte surtout des dépenses initialement prévues en immobilisations mais imputées à l'exploitation en ce qui concerne les résidences officielles et autres projets (4,4 millions de dollars), en majeure partie compensées par des subventions tenant lieu d'impôt foncier moins élevées que prévu (3,0 millions de dollars).

L'augmentation des crédits parlementaires par rapport au budget provient essentiellement des crédits supplémentaires reçus pour les salaires et avantages sociaux accrus (1,4 million de dollars).

ÉTATS FINANCIERS

DE 2003-2004

Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

Les états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale (CCN) sont la responsabilité de la direction et ont reçu l'approbation des membres du Conseil d'administration. Ils ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et comprennent, s'il y a lieu, des estimations que la direction a faites au meilleur de son jugement. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle présentée dans les états financiers.

La direction a établi, et tient à jour, des registres comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les biens de la CCN sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise, et que les opérations sont conformes à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements afférents, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN. Des vérifications internes sont effectuées pour évaluer le rendement des systèmes d'information, des contrôles de gestion et des pratiques connexes.

Le vérificateur externe de la CCN, soit la vérificatrice générale du Canada, a vérifié les états financiers et en fait rapport à la ministre du Patrimoine canadien.

Le Conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités à l'égard des états financiers principalement par l'entremise du Comité de vérification et d'évaluation où seuls ses membres siègent. Ce comité rencontre périodiquement la direction et les vérificateurs internes et externes pour discuter des résultats des vérifications en ce qui a trait à la suffisance des contrôles comptables internes, pour examiner les questions relatives aux rapports financiers et en discuter. Les vérificateurs internes et externes ont accès sans restriction au Comité de vérification et d'évaluation de la CCN, en présence ou non de la direction.

Le président,

Marcel Beaudry

La vice-présidente des Services généraux et de la gestion de l'information

Micheline Dubé

Le 4 juin 2004

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

Rapport du vérificateur

À la ministre du Patrimoine canadien

J'ai vérifié le bilan de la Commission de la capitale nationale (CCN) au 31 mars 2004 et les états des résultats, de l'avoir du Canada et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la CCN. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la CCN au 31 mars 2004 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la CCN dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN.

Pour la vérificatrice générale du Canada

Shahid Minto

Shahid Minto, CA
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
Le 4 juin 2004 (le 17 juin pour la note 16)

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
BILAN AU 31 MARS

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004	2003
Actif		
À court terme		
Espèces et quasi-espèces (note 4)	51 148 $	38 915 $
Placements à court terme (note 4)	37 916	73 554
Débiteurs		
Ministères et organismes fédéraux	2 247	3 303
Locataires et autres	3 295	3 888
Frais payés d'avance	4 245	3 820
	98 851	**123 480**
Placements à long terme (note 4)	**8 003**	**4 786**
Débiteurs à long terme (note 5)	**4 772**	**4 950**
Immobilisations (note 6)	**563 967**	**505 820**
Immobilisations destinées à la vente	**654**	
	676 247 $	**639 036 $**
Passif		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer		
Ministères et organismes fédéraux	2 233 $	1 375 $
Autres	19 222	12 770
Tranche à court terme de la provision pour nettoyage environnemental (note 13)	22 740	16 912
Tranche à court terme des expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	2 837	2 837
	47 032	**33 894**
Provision pour nettoyage environnemental (note 13)	**18 299**	**29 698**
Avantages sociaux futurs (note 7)	**5 583**	**5 167**
Revenus de location reportés (note 8)	**5 459**	**555**
Incitatif de location reporté	**2 860**	**3 043**
Autres passifs à long terme	**604**	**1 366**
Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	**154**	**350**
	79 991	**74 073**
Engagements et éventualités (notes 12 et 13)		
Avoir du Canada	**596 256**	**564 963**
	676 247 $	**639 036 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la Commission

Le président,

Marcel Beaudry

Marcel Beaudry

Le président du Comité de vérification et d'évaluation,

Irving Schwartz

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DES RÉSULTATS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004	2003
Produits		
Opérations de location et servitudes	18 311 $	17 457 $
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	1 661	4 513
Intérêts	3 660	3 630
Commanditaires		
Commandites monétaires	1 225	1 228
Commandites en biens et services	878	1 290
Sous-location du siège social	1 384	1 350
Frais d'accès aux usagers	1 561	1 431
Autres produits et recouvrements	3 900	4 145
	32 580	**35 044**
Charges d'exploitation (notes 9 et 10)		
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	20 361	21 391
Planification de la région de la capitale nationale	1 887	1 785
Gestion et aménagement des biens immobiliers	69 031	67 360
Services de l'entreprise	25 138	23 480
	116 417	**114 016**
Coût d'exploitation net avant crédits parlementaires	**(83 837)**	**(78 972)**
Crédits parlementaires (note 11)	67 936	66 374
Perte nette	**(15 901) $**	**(12 598) $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DE L'AVOIR DU CANADA POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004	2003
Exploitation		
Solde au début de l'exercice	560 291 $	514 594 $
Perte nette	(15 901)	(12 598)
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations (note 11)	46 441	58 295
Dons d'œuvres d'art	168	
Transfert d'immobilisation du gouvernement du Canada	51	
Solde à la fin de l'exercice	**591 050**	**560 291**
Fonds Canadiana (note 1)		
Solde au début de l'exercice	4 672	4 309
Dons	534	363
Solde à la fin de l'exercice	**5 206**	**4 672**
Solde total à la fin de l'exercice	**596 256 $**	**564 963 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BILAN AU 31 MARS

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004	2003
Actif		
À court terme		
Espèces et quasi-espèces (note 4)	51 148 $	38 915 $
Placements à court terme (note 4)	37 916	73 554
Débiteurs		
Ministères et organismes fédéraux	2 247	3 303
Locataires et autres	3 295	3 888
Frais payés d'avance	4 245	3 820
	98 851	**123 480**
Placements à long terme (note 4)	**8 003**	**4 786**
Débiteurs à long terme (note 5)	**4 772**	**4 950**
Immobilisations (note 6)	**563 967**	**505 820**
Immobilisations destinées à la vente	**654**	
	676 247 $	**639 036 $**
Passif		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer		
Ministères et organismes fédéraux	2 233 $	1 375 $
Autres	19 222	12 770
Tranche à court terme de la provision pour nettoyage environnemental (note 13)	22 740	16 912
Tranche à court terme des expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	2 837	2 837
	47 032	**33 894**
Provision pour nettoyage environnemental (note 13)	**18 299**	**29 698**
Avantages sociaux futurs (note 7)	**5 583**	**5 167**
Revenus de location reportés (note 8)	**5 459**	**555**
Incitatif de location reporté	**2 860**	**3 043**
Autres passifs à long terme	**604**	**1 366**
Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	**154**	**350**
	79 991	**74 073**
Engagements et éventualités (notes 12 et 13)		
Avoir du Canada	**596 256**	**564 963**
	676 247 $	**639 036 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la Commission

Le président,

Marcel Beaudry

Le président du Comité de vérification et d'évaluation,

Irving Schwartz

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DES RÉSULTATS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004	2003
Produits		
Opérations de location et servitudes	18 311 $	17 457 $
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	1 661	4 513
Intérêts	3 660	3 630
Commanditaires		
Commandites monétaires	1 225	1 228
Commandites en biens et services	878	1 290
Sous-location du siège social	1 384	1 350
Frais d'accès aux usagers	1 561	1 431
Autres produits et recouvrements	3 900	4 145
	32 580	**35 044**
Charges d'exploitation (notes 9 et 10)		
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	20 361	21 391
Planification de la région de la capitale nationale	1 887	1 765
Gestion et aménagement des biens immobiliers	69 031	67 360
Services de l'entreprise	25 138	23 480
	116 417	**114 016**
Coût d'exploitation net avant crédits parlementaires	**(83 837)**	**(78 972)**
Crédits parlementaires (note 11)	67 936	66 374
Perte nette	**(15 901) $**	**(12 598) $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DE L'AVOIR DU CANADA POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004	2003
Exploitation		
Solde au début de l'exercice	560 291 $	514 594 $
Perte nette	(15 901)	(12 598)
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations (note 11)	46 441	58 295
Dons d'œuvres d'art	168	
Transfert d'immobilisation au gouvernement du Canada	51	
Solde à la fin de l'exercice	**591 050**	**560 291**
Fonds Canadiana (note 1)		
Solde au début de l'exercice	4 672	4 309
Dons	534	363
Solde à la fin de l'exercice	**5 206**	**4 672**
Solde total à la fin de l'exercice	**596 256 $**	**564 963 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

(EN MILLIERS DE DOLLARS)	2004	2003
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires liés aux activités d'exploitation	68 070 $	66 828 $
Rentrées de fonds provenant des opérations de location et servitudes	23 240	18 452
Rentrées de fonds provenant des autres opérations	9 018	8 238
Paiements aux fournisseurs et aux employés	(96 056)	(97 698)
Intérêts reçus	3 788	3 960
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**8 060**	**(220)**
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisition et amélioration des immobilisations	(64 023)	(26 916)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	2 206	5 701
Acquisition de placements à court terme	(433 384)	(338 503)
Encaissement de placements à court terme	469 023	331 028
Acquisition de placements à long terme	(4 420)	(2 580)
Encaissement de placements à long terme	1 107	2 249
Déboursés pour le nettoyage environnemental	(13 065)	(19 506)
Règlement d'expropriation foncière	(39)	
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(42 595)**	**(48 527)**
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations	46 441	58 295
Encaissement pour la parité salariale	323	
Déboursés pour la parité salariale		(17)
Rentrées de fonds pour le Fonds Canadiana	4	7
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**46 768**	**58 285**
Augmentation des espèces et quasi-espèces	**12 233**	**9 538**
Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice	**38 915**	**29 377**
Espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice	**51 148 $**	**38 915 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES

AU 31 MARS 2004

1. Pouvoirs et objectifs

La Commission de la capitale nationale (CCN) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* (1958). La CCN est une société d'État mandataire sans capital-actions nommée en vertu des dispositions de la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée en 1988 dans la *Loi sur la capitale nationale*, est la suivante :

(A) Établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;

(B) Organiser, parrainer ou promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

En plus de ces objectifs, en 1988, la Loi a confié à la CCN un important pouvoir additionnel : coordonner les orientations et les programmes du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'organisation, le parrainage ou la promotion, par les ministères, d'activités et de manifestations publiques liées à la région de la capitale nationale.

La CCN est aussi chargée de la gestion et de l'entretien des immobilisations des résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale. Elle a constitué le Fonds Canadiana afin d'encourager les Canadiens à participer au développement des résidences officielles en tant que hauts lieux d'histoire et de réussite canadiennes.

2. Conventions comptables importantes

Les états financiers sont établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et respectent les conventions suivantes:

(A) Espèces et quasi-espèces

Les espèces et quasi-espèces consistent en des espèces et des placements très liquides qui, à la date de leur acquisition, ont des échéances de moins de trois mois.

(B) Placements

Les placements à court terme sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur marchande. Les placements à long terme sont comptabilisés au coût non amorti et sont dévalués à la valeur marchande lorsque la perte de valeur est considérée permanente. Le coût non amorti correspond au coût d'acquisition et il est redressé pour tenir compte de l'amortissement de la prime ou de l'escompte. Les produits d'intérêts incluent l'amortissement de la prime ou l'escompte.

(C) Immobilisations

Les immobilisations sont généralement comptabilisées au prix coûtant. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable d'une immobilisation ne peut pas être recouvrée et qu'elle excède la juste valeur de cette immobilisation. Les biens immobiliers acquis contre une somme nominale ou par voie de dons sont comptabilisés, comme un transfert d'immobilisations, à leur valeur marchande au moment de l'acquisition ou à la valeur nominale si la valeur marchande peut difficilement être établie. Les antiquités et les oeuvres d'art reçues sous forme de dons par le Fonds Canadiana et la CCN sont inscrites, comme un don d'immobilisations, à la valeur marchande au moment du don. Si la valeur marchande peut difficilement être établie, l'opération est inscrite à la valeur nominale. Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles et du matériel sont capitalisées. Les améliorations et l'aménagement des terrains sont également capitalisés.

(D) Amortissement des immobilisations

L'amortissement des immobilisations utilisées est imputé à l'exploitation en sommes annuelles égales, en fonction du coût des immobilisations et de leur durée de vie utile prévue qui s'établit comme suit :

Immeubles	20 ans
Promenades, ponts et chaussées	25 ans
Paysagement et amélioration des parcs	20 et 25 ans
Améliorations locatives	Durée du bail
Outillage et matériel	10 ans
Mobilier de bureau	10 ans
Matériel de bureau	5 ans
Véhicules	5 ans
Matériel informatique et de communication	3 ans
Antiquités et oeuvres d'art	Non amorties

(E) Immobilisations destinées à la vente

La CCN enregistre une immobilisation destinée à la vente lorsque certains critères de constatation, notamment un plan de vente approuvé ainsi qu'une vente probable à l'intérieur d'un an, sont atteints. L'immobilisation destinée à la vente est alors évaluée à sa valeur comptable ou à sa juste valeur diminuée des frais de vente, selon la moins élevée des deux, et n'est pas amortie tant qu'elle est classée comme immobilisation destinée à la vente. Une immobilisation destinée à être sortie autrement que par vente est classée comme immobilisation destinée à être utilisée jusqu'à sa sortie et les estimations d'amortissement sont révisées en fonction de la durée de vie utile abrégée de l'immobilisation.

(F) Opérations non monétaires

Lorsqu'un échange d'actifs a lieu et qu'il y a un changement dans l'usage de l'actif détenu, l'opération est comptabilisée à la juste valeur de l'actif reçu. S'il n'y a aucun changement dans l'usage de l'actif, l'opération est inscrite à la valeur comptable de l'actif cédé. Lorsqu'il y a un échange de biens ou de services, l'opération est comptabilisée à la juste valeur des biens ou des services reçus. Si la juste valeur des biens ou des services cédés peut être établie plus clairement, cette juste valeur est utilisée pour comptabiliser l'opération.

(G) Régime de retraite

Les employés de la CCN participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la CCN au régime représentent un multiple des cotisations versées par les employés et pourraient changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la CCN représentent l'ensemble de ses obligations en matière de pensions de retraite et sont imputées à l'exercice durant lequel les services sont rendus. Aux termes des lois actuelles, la CCN n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

(H) Obligation au titre des indemnités de départ

En règle générale, les employés accumulent des indemnités de départ au cours de leurs années de service et les perçoivent à leur départ ou à leur retraite. L'obligation est établie par calculs actuariels selon la méthode de répartition des prestations au prorata des années de service et à partir des meilleures estimations de la direction à l'égard de la progression des salaires, du taux d'actualisation et de la durée de vie active résiduelle moyenne des salariés qui devraient normalement toucher des indemnités. La direction constate la variation du passif établi par calculs actuariels et les gains ou pertes actuariels au cours de l'exercice où ils surviennent.

(I) Obligation au titre des indemnités pour accidents de travail

La CCN assume tous les risques résultant des demandes d'indemnités pour accidents de travail des employés. La CCN reconnait la valeur actualisée de l'obligation au titre des indemnités pour accidents de travail qui est établie à partir des meilleures estimations de la direction et des données actuarielles obtenues de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents de travail.

(J) Incitatif de location reporté

La CCN loue l'espace où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locatives importantes qui ont été engagés par le bailleur afin de satisfaire aux besoins de la CCN ont été comptabilisés à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail.

(K) Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires pour les charges d'exploitation et pour les subventions et contributions versées aux autres paliers de gouvernement et autres organismes sont inscrits à l'état des résultats de l'exercice pour lequel ils sont approuvés. Les crédits parlementaires alloués pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations sont crédités à l'avoir du Canada puisqu'ils représentent l'investissement permanent du Canada dans la CCN.

(L) Provision pour nettoyage environnemental

La CCN comptabilise une provision pour nettoyage environnemental dans les situations où elle a l'obligation, ou il est probable qu'elle ait l'obligation, de payer des coûts associés à la gestion du risque et des coûts de décontamination et d'enlèvement du matériel contaminé pour des sites contaminés et lorsque les coûts peuvent être estimés de façon raisonnable suite à une évaluation environnementale approfondie. Ces coûts peuvent différer selon l'utilisation du sol.

(M) Expropriations foncières non réglées

Les expropriations foncières non réglées sont inscrites selon des évaluations de biens immobiliers faites par des évaluateurs agréés et d'autres experts de divers domaines et incluent les charges connexes payées dans le cadre du processus d'expropriation.

(N) Incertitude relative à la mesure

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés en date des états financiers ainsi que sur les montants des produits et charges d'exploitation comptabilisés durant l'exercice. La provision pour le nettoyage environnemental, les avantages sociaux futurs, les expropriations foncières et échanges de terrains non réglés, la durée de vie utile des immobilisations et les éventualités sont les postes les plus importants pour lesquels des estimations et des hypothèses ont été faites. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

3. Nouvelles conventions comptables

(A) Dépréciation d'immobilisations

Le 1er avril 2003, la CCN a adopté prospectivement les nouvelles normes contenues dans le chapitre 3063 « Dépréciation d'actifs à long terme » du Manuel de l'ICCA. Ce chapitre établit des normes de constatation, de mesure et d'information applicables à la dépréciation d'immobilisations. Ces normes exigent qu'une perte de valeur soit constatée à l'égard d'une immobilisation destinée à être détenue et utilisée lorsque sa valeur comptable excède sa juste valeur. La dépréciation est calculée comme le montant de l'excédent de la valeur comptable sur sa juste valeur. L'adoption de ces normes a résulté en une dépréciation de 663 871 dollars des immobilisations. La dépréciation est incluse dans la dépense d'amortissement à la note 10.

(B) Immobilisations destinées à la vente

Le 1er avril 2003, la CCN a adopté prospectivement les nouvelles normes contenues dans le chapitre 3475 « Sortie d'actifs à long terme et abandon d'activités » du Manuel de l'ICCA. Le nouveau chapitre définit des normes de constatation, de mesure, de présentation et d'information applicables à la sortie d'immobilisations. Il fournit aussi des critères de classification des immobilisations destinées à être sorties. Ce chapitre exige qu'une immobilisation destinée à la vente soit mesurée au moindre de sa valeur comptable et de sa juste valeur diminuée des frais de vente. Au 31 mars 2004, la CCN avait identifié des immobilisations excédentaires ayant une valeur comptable nette de 26,862 millions de dollars. Cependant, seulement une partie de ces immobilisations, d'une valeur comptable nette de 654 380 dollars, satisfait aux critères d'immobilisations destinées à la vente et est présentée séparément dans le bilan.

4. Espèces et quasi-espèces, placements à court terme et placements à long terme

La politique de la CCN est d'investir les excédents d'encaisse sous forme de certificats de placement garanti, d'acceptations bancaires, de billets garantis, de papiers commerciaux, de dépôts à terme et de titres du gouvernement du Canada ou d'un gouvernement provincial. Ces types de placements sont achetés auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements et sont tous remboursables à court préavis.

(A) Espèces et quasi-espèces

Au 31 mars 2004, les espèces et quasi-espèces incluent des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur totalisant 49,839 millions de dollars (33,228 millions en 2003) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 2,3 p.100 (2,9 p. 100 en 2003). La juste valeur des espèces et quasi-espèces est similaire à la valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

(B) Placements à court terme

Au 31 mars 2004, les placements à court terme incluent des acceptations bancaires, des billets à terme au porteur et des bons du Trésor totalisant 37,916 millions de dollars (73,554 millions en 2003) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 2,6 p.100 (2,9 p. 100 en 2003) et ont, en moyenne, une durée de 6 mois (4 mois en 2003). La juste valeur de ces placements à court terme est similaire à la valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

(C) Placements à long terme

Au 31 mars 2004, les placements a long terme incluent des acceptations bancaires, un billet à taux variable et des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux totalisant 8,003 millions de dollars (4,786 millions en 2003) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 4,6 p.100 (9,3 p. 100 en 2003). La juste valeur de ces placements est de 8,706 millions de dollars (5,194 millions en 2003).

(D) Fonds gardés séparément

Les espèces et quasi-espèces, les placements à court terme et les placements à long terme totalisent 97,067 millions de dollars (117,255 millions en 2003). Les fonds suivants, au montant de 54,967 millions de dollars (93,497 millions en 2003), sont gardés séparément :

(A) des dons en argent versés au Fonds Canadiana s'élevant à 21 615 dollars (5 233 dollars en 2003);
(B) des fonds de 1,807 million de dollars (14,359 millions en 2003) dans le but d'acquérir et d'échanger des terrains le long du mail de la rue Sparks, à Ottawa, conformément à l'approbation du gouverneur en conseil;
(C) des fonds de 4,395 millions de dollars (4,829 millions en 2003) pour la revitalisation de la rue Sparks, à Ottawa;
(D) des fonds de 4,593 millions de dollars (5,430 millions en 2003) pour la réfection des résidences officielles;
(E) des fonds de 20,817 millions de dollars (35,704 millions en 2003) pour le réaménagement des plaines LeBreton;
(F) des fonds de 2,025 millions de dollars pour le réaménagement des terrains industriels situés sur la rive nord de la rivière des Outaouais;
(G) des fonds de 21,308 millions de dollars (33,170 millions en 2003) pour l'acquisition de biens immobiliers ou le financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil. Au cours de l'exercice, les produits d'aliénation et les revenus d'intérêts ont totalisé 3,166 millions de dollars (7,095 millions en 2003) alors que les acquisitions et les dépenses d'aliénation ont été de 15,028 millions de dollars (6,923 millions en 2003).

5. Débiteurs à long terme

Les débiteurs à long terme incluent la valeur actualisée des services à recevoir de 2,972 millions de dollars (3,150 millions en 2003) pour l'entretien de parcs et de routes de la CCN jusqu'en 2022. Ce poste inclut également des services à recevoir de 1,800 million de dollars (1,800 million en 2003) pour l'amélioration de propriétés de la CCN. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable des débiteurs à long terme ne peut pas être recouvrée et qu'elle dépasse leur juste valeur.

6. Immobilisations

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 31 MARS 2004						(EN MILLIERS DE DOLLARS) 31 MARS 2003
	TERRAINS	IMMEUBLES ET INFRASTRUCTURES	MATÉRIEL	COÛT TOTAL	AMORTISSEMENT CUMULÉ	VALEUR COMPTABLE NETTE	VALEUR COMPTABLE NETTE
TERRAINS, IMMEUBLES ET INFRASTRUCTURES [1]							
Ceinture de verdure	28 839 $	34 454 $		63 293 $	25 605 $	37 688 $	39 175 $
Parc de la Gatineau	19 555	17 685		37 240	10 964	26 276	26 118
Promenades	39 834	109 894		149 728	60 048	89 680	86 747
Parcs	33 148	61 504		94 652	29 961	64 691	55 216
Ponts et voies d'accès	1 741	72 417		74 158	25 899	48 259	47 941
Lieux historiques	158	64 405		64 563	33 325	31 238	28 361
Installations de loisirs	17 626	22 685		40 311	13 668	26 643	26 547
Propriétés louées	44 633	62 072		106 705	30 633	76 072	77 368
Propriétés de développement	114 799	19 289		134 088	3 792	130 296	85 461
Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	2 991			2 991		2 991	3 187
Immeubles d'administration et de services	4 478	17 322		21 800	11 058	10 742	9 770
	307 802	**481 727**		**789 529**	**244 953**	**544 576**	**485 891**
Moins: provision pour les cessions[2]	(1 838)			(1 838)		(1 838)	(1 838)
	305 964	**481 727**		**787 691**	**244 953**	**542 738**	**484 053**
AMÉLIORATIONS LOCATIVES		**17 084**		**17 084**	**5 512**	**11 572**	**12 312**
MATÉRIEL							
Outillage et matériel			8 788	8 788	8 122	666	623
Mobilier et matériel de bureau			4 183	4 183	3 938	245	576
Véhicules			1 303	1 303	798	505	556
Matériel informatique et de communications			9 822	9 822	7 908	1 914	2 058
Antiquités et oeuvres d'art							
Fonds Canadiana			5 184	5 184		5 184	4 667
Autres			1 143	1 143		1 143	975
			30 423	**30 423**	**20 766**	**9 657**	**9 455**
Total	**305 964 $**	**498 811 $**	**30 423 $**	**835 198 $**	**271 231 $**	**563 967 $**	**$505 820 $**

1. Le coût total des terrains, immeubles et infrastructures inclut 30 millions de dollars de travaux en cours. Une fois terminés, le coût de ces travaux sera amorti selon leur durée de vie utile prévue.
2. La provision pour les cessions vise les biens immobiliers devant être cédés en vertu d'accords passés avec la province de Québec. Il s'agit notamment des terrains cédés pour l'aménagement des voies d'accès au pont Macdonald-Cartier et pour l'emprise de la route 550 en échange d'autres terrains.

7. Avantages sociaux futurs

Outre le régime de retraite, la CCN offre à ses salariés des régimes d'indemnités de départ et pour accidents de travail. Ces deux derniers avantages n'étant pas provisionnés, ils ne sont couverts par aucun actif et ils présentent donc un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées.

(A) Régime de retraite

Le taux de cotisation de la CCN au Régime de pensions de retraite de la fonction publique représente 2,38 fois (2,33 fois en 2003) le montant des cotisations versées par les employés. Les cotisations de la CCN ont totalisé 3,843 millions de dollars (3,429 millions en 2003) durant l'exercice.

(B) Obligation au titre des indemnités de départ

En général, les indemnités de départ sont fondées sur le nombre d'années de service des employés et sur leur taux de rémunération. La valeur actualisée des indemnités constituées et la charge de l'exercice sont établies par l'actuaire de la CCN selon des hypothèses fournies par la direction. Les hypothèses actuarielles importantes adoptées pour mesurer l'obligation de la CCN sont un taux d'actualisation de 5,95 p.100 (5,95 p.100 en 2003), une progression des salaires de 3 p.100 (3 p.100 en 2003) et une durée de vie active résiduelle moyenne des salariés de 11 années (11 années en 2003). L'obligation de 4,3 millions de dollars (3,9 millions en 2003) pourrait varier de façon significative au cours des exercices à venir si les hypothèses sur lesquelles repose l'évaluation étaient fortement modifiées. L'état des résultats comprend une charge de 638 754 dollars (612 494 dollars en 2003) pour le coût des indemnités de l'exercice. Les indemnités versées aux employés au cours de l'exercice ont totalisé 194 256 dollars (131 295 dollars en 2003).

(C) Obligation au titre des indemnités pour accidents de travail

L'obligation exclue les frais d'administration futurs et elle est présentée sur une base actualisée dont la valeur est établie à partir des données actuarielles de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail. L'obligation de 1,3 million de dollars (1,3 million en 2003) pourrait varier de façon significative au cours des exercices à venir si les hypothèses sur lesquelles repose l'évaluation étaient fortement modifiées. L'état des résultats comprend une charge de 248 814 dollars (357 642 dollars en 2003) pour le coût des indemnités de l'exercice.

8. Revenus de location reportés

Les revenus de location reportés à long terme correspondent à la valeur actualisée des revenus de location futurs exigibles que la CCN a perçus en vertu de baux de location de terrains. Ces revenus de location reportés seront constatés aux résultats sur la durée des baux qui comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2068. Durant l'exercice, des revenus de location reportés de 259 256$ furent constatés aux résultats.

9. Définitions et objectifs des secteurs

Les activités de la CCN sont regroupées en quatre secteurs pour lesquels des objectifs à court, à moyen et à long termes reliés au mandat et à la mission de la CCN ont été fixés. Les objectifs à long terme de chacun des secteurs sont les suivants :

Promotion et animation de la région de la capitale nationale

Accroître la sensibilisation des Canadiens qui vivent à l'extérieur de la région de la capitale nationale au rôle de la région de la capitale au moyen de campagnes de promotion nationales, de contacts en matière de communications et d'activités de rayonnement et présenter la capitale aux visiteurs comme un lieu permettant d'apprécier le patrimoine canadien, la culture et les réalisations de notre pays au moyen de divers services, activités et programmes.

Planification de la région de la capitale nationale

Orienter l'aménagement physique et l'utilisation des terrains fédéraux et coordonner les travaux de design et d'aménagement de manière à en assurer l'excellence, en tenant compte du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.

Gestion et aménagement des biens immobiliers

Gérer et protéger les biens d'intérêt national afin de les préserver pour les générations futures.

Services de l'entreprise

Encourager une utilisation efficace et productive des ressources et fournir des services à tous les autres secteurs d'activités.

10. Charges d'exploitation

RÉSUMÉ DES CHARGES VENTILÉES PAR POSTE PRINCIPAL

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004	2003
Salaires et avantages sociaux	35 887 $	33 445 $
Biens et services	50 871	50 393
Biens et services en nature	878	1 290
Subventions tenant lieu d'impôt foncier	10 955	11 680
Amortissement	17 826	17 208
	116 417 $	**114 016 $**

11. Crédits parlementaires

	(EN MILLIERS DE DOLLARS) 2004	2003
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation reçus durant l'exercice	67 056 $	65 360 $
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations reçus durant l'exercice	46 441	58 295
Crédits parlementaires à recevoir à la fin de l'exercice	880	1 014
	114 377 $	**124 669 $**
Affectés comme suit :		
Crédits parlementaires constatés à l'état des résultats	67 936 $	66 374 $
Crédits parlementaires constatés à l'état de l'avoir du Canada	46 441	58 295
	114 377 $	**124 669 $**

12. Engagements

(A) La CCN a conclu des accords de prestation de services et des baux de location de matériel et de bureaux. Les accords totalisent 165,6 millions de dollars (156 millions en 2003) et comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2020. La CCN a aussi privatisé la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et propriétés dans le cadre de l'Examen des programmes du gouvernement fédéral. Des contrats totalisant 26,9 millions de dollars (27,5 millions en 2003) ont été octroyés. Ces contrats viennent à échéance en 2006-2007. Finalement, la CCN s'est engagée envers la ville de Gatineau à contribuer un montant de 7 millions de dollars au projet de réaménagement des boulevards Maisonneuve et St-Laurent, dans le secteur de Hull de la Ville de Gatineau. Le solde de cet engagement, dont la CCN doit s'acquitter au cours des trois prochains exercices, se chiffre à 6,2 millions de dollars.

Les paiements annuels minimaux sur ces accords pour les cinq prochains exercices s'établissent approximativement comme suit :

	(en milliers de dollars)
2004-05	22 581 $
2005-06	19 025 $
2006-07	9 479 $
2007-08	6 197 $
2008-09	6 266 $

(B) La CCN a conclu des marchés pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 20,8 millions de dollars (9 millions en 2003). Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire au cours des cinq prochains exercices.

13. Éventualités

(A) Réclamations

Des réclamations ont été déposées contre la CCN pour un montant d'environ 10,9 millions de dollars (10,3 millions en 2003), excluant les intérêts et autres coûts, à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la CCN est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.

(B) Protection de l'environnement

À partir du Cadre de gestion environnementale et du programme d'acquisition et d'aliénation, la CCN a classé par ordre de priorité 1 530 sites qui feront l'objet d'une évaluation environnementale. Suivant une évaluation préliminaire de 930 de ces propriétés, des études plus approfondies ont été entreprises pour un certain nombre de ces propriétés afin de déterminer le degré de décontamination requis. Selon les études plus approfondies terminées à ce stade-ci, la CCN évalue le passif et l'éventualité pour le nettoyage environnemental à 41,0 millions de dollars (46,6 millions en 2003) et à 96,4 millions de dollars (19,2 millions en 2003) respectivement. L'éventualité montre les coûts présumés ou les coûts supplémentaires potentiels liés à des situations où il est incertain que la CCN soit dans l'obligation de débourser, ou il est peu probable que la CCN débourse, le plein montant des coûts de décontamination.

14. Opérations entre apparentés

La CCN est apparentée, au chapitre de la propriété en commun, à tous les ministères, tous les organismes et toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada et elle est financée principalement par le Parlement du Canada.

En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les états financiers, la CCN, dans le cours normal de ses activités, effectue diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toutes personnes et à toutes entreprises. Des dépenses de 11,6 millions de dollars (8,6 millions en 2003) ont été engagées pour des services publics, des locations d'espaces, des achats de services et d'immobilisations et des revenus de 7,5 millions de dollars (7,8 millions en 2003) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés. Finalement, les frais payés d'avance incluent 107 044 dollars (189 531dollars en 2003) reliés à des apparentés.

15. Juste valeur des instruments financiers

En plus de ce qui est déjà décrit à la note 4 à ce sujet, la juste valeur des débiteurs et des créditeurs et charges à payer est similaire à leur valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

16. Événement postérieur à la date du bilan

Dans le cadre du projet de revitalisation de la rue Sparks, la CCN s'est engagée, le 22 août 2001, à compenser un de ses locataires en fournissant une allocation de déménagement de 1,366 million de dollars en échange du droit de mettre fin au bail du locataire. Le 9 juin 2004, la CCN et ce locataire ont signé un amendement à l'entente en vertu duquel la CCN renonce à son droit de mettre fin au bail du locataire tandis que le locataire renonce à son droit d'exiger une allocation de déménagement.

Conséquemment, au cours du prochain exercice, les créditeurs et charges à payer ainsi que les immobilisations seront réduits respectivement de 1,366 million de dollars et de 1,157 million de dollars alors que les autres produits et recouvrement, présentés à l'état des résultats, seront augmentés de 149 000 dollars.

17. Chiffres correspondants

Certaines données correspondantes fournies pour l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.

ANNEXE I : CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS DE LA CCN

DU 1ER AVRIL 2003 AU 31 MARS 2004

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Chairperson
Marcel Beaudry, Gatineau (Québec)

Deuxième mandat — du 2 septembre 1999 au 1er septembre 2006
Président de la CCN depuis 1992; élu maire de Hull en 1991; auparavant, avocat à Gatineau, au Québec, alliant la pratique du droit à des opérations dans les domaines de la construction et de la promotion immobilière.

Vice-présidente
Heather Chiasson, Ottawa (Ontario)
Deuxième mandat — du 22 octobre 2002 au 21 octobre 2005
Professionnelle de la santé et membre du conseil d'administration de plusieurs organismes artistiques; participante active à diverses activités nationales de collecte de fonds.

Membres du conseil
Jacques Carrière, Gatineau (Québec)
Deuxième mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2005
Comptable agréé, associé retraité de Raymond Chabot Grant Thornton.

Claudia Chowaniec, Ottawa (Ontario)
Premier mandat — du 7 août 2002 au 6 août 2005
Présidente de PRECEPT, cabinet de gestion et d'experts-conseils en ressources humaines; coprésidente de la campagne de financement du Musée canadien de la nature.

Dana B. Clendenning, Fredericton (Nouveau-Brunswick)
Premier mandat — du 22 août 2000 au 21 août 2003
Expert-conseil en affaires.

Eric A. Denhoff, Victoria (Colombie-Britannique)
Premier mandat — du 16 janvier 2002 au 15 janvier 2005
Président de la société Western Executive Selection Inc.; a occupé plusieurs postes de cadre supérieur, dont celui de président du conseil de développement de la Colombie-Britannique pour la firme SNC-Lavalin, de président-directeur général par intérim de B.C. Transit et de sous-ministre des Affaires autochtones de la Colombie-Britannique.

*Roland des Groseilliers, Ottawa (Ontario)
Deuxième mandat — du 12 janvier 2001 au 11 janvier 2004
Optométriste; président de l'Ottawa Society of Optometrists, de l'Ontario Association of Optometrists, de l'Association canadienne des optométristes et du World Council of Optometry.

Harry T. Doyle, Lower Coverdale (Nouveau-Brunswick)
Premier mandat — du 22 août 2003 au 21 août 2006
Consultant en relations publiques et en communications et président de H.T. Doyle and Associates; ancien député provincial et ministre du Nouveau-Brunswick.

*Ruth Carol Feldman, Winnipeg (Manitoba)
Deuxième mandat — du 10 mars 2001 au 9 mars 2004
Associée de la vente de biens immobiliers chez Royal LePage et membre du Winnipeg Real Estate Board.

Anne Fry, Edmonton (Alberta)
Premier mandat — du 30 mai 2002 au 29 mai 2005
Courtière en immeubles et membre de l'Edmonton Medallion Club, constitué des courtiers faisant partie des 5 p. 100 supérieurs de leur domaine; première femme directeur d'une succursale de la Banque Toronto-Dominion en Alberta.

Robert Guibord, TP, ATG, Ottawa (Ontario)
Premier mandat — du 25 janvier 2003 au 24 janvier 2006
Président de Les Conceptions & Développements Projek Inc.; vaste expérience de la gestion de projets à titre de technologue en architecture; président-fondateur de la Chambre de commerce de Cumberland/Orléans.

*Michael E. Kusner, Gormley (Ontario)
Deuxième mandat — du 18 mars 2001 au 17 mars 2004
Architecte, planificateur urbain et régional, Kusner Consultants Ltd.; ancien maître de conférences à la London Polytechnic, de Londres, et professeur à l'Université Ryerson, de Toronto.

Marcel Legault, Vaudreuil-Dorion (Québec)
Premier mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2005
Président de Marcel D. Legault Consultants Inc.; ingénieur possédant une vaste expérience dans les secteurs du bâtiment, de l'énergie, du transport et des services urbains.

François Pichard, Gatineau (Québec)
Deuxième mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2005
Partenaire, Raymond Chabot Grant Thornton; membre de divers conseils d'administration, dont celui de l'Aéroport international d'Ottawa et du club de hockey Les Olympiques de Hull.

*Irving Schwartz, Sydney (Nouvelle-Écosse)
Deuxième mandat — du 30 novembre 1999 au 29 novembre 2002
Président-fondateur de Schwartz and Company Ltd. (commerce de détail spécialisé en ameublement); président-fondateur du Canadian International Demining Centre (qui œuvre en Afrique et en Europe); récipiendaire de l'Ordre du Canada en 1998.

*Ruth A. Spence, Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)
Deuxième mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2003
Présidente du conseil des services de santé et des services sociaux de Yellowknife et de son comité consultatif; ancienne directrice exécutive du YWCA de Yellowknife; ancienne conseillère municipale de Yellowknife.

Malgré la fin de leur mandat, ces membres participent encore activement aux travaux du conseil d'administration dans l'attente de la nomination de leur successeur.

COMITÉ DIRECTEUR

Président
Marcel Beaudry

Vice-présidente
Heather Chiasson

Membres
Ruth Carol Feldman

François Pichard

Irving Schwartz

COMITÉ DE VÉRIFICATION ET D'ÉVALUATION

Président
Irving Schwartz

Membres
Jacques Carrière

Claudia Chowaniec

Ruth Carol Feldman

Robert Guibord

François Pichard

Membre d'office
Marcel Beaudry

COMITÉ D'EXAMEN DES TRAITEMENTS

Président
Jacques Carrière

Membres
Roland des Groseilliers

Ruth Carol Feldman

Irving Schwartz

COMITÉ CONSULTATIF DU MARKETING ET DE LA PROGRAMMATION

Président
Raymond M. Hébert, Winnipeg (Manitoba)
Professeur de sciences politiques et d'études canadiennes, Collège universitaire de Saint-Boniface; président suppléant, Commission de délimitation des circonscriptions électorales fédérales pour le Manitoba; ancien président, Association d'études canadiennes.

Vice-président
Chad Gaffield, Ottawa (Ontario)
Professeur d'histoire et directeur-fondateur, Institut d'études canadiennes, Université d'Ottawa; chercheur de l'année en 1995 et prix d'excellence en enseignement en 2002; ancien président, Fédération canadienne des sciences humaines et des sciences sociales et Société historique du Canada.

Membres
Jean-Pierre Arvisais, Blainville (Québec)
Ancien président du conseil et président, PNMD Communications (BBDO Montréal); ancien membre du conseil d'administration, BBDO North-America; vice-président, Congrès canadien de la publicité; président, Association des agences de publicité du Québec.

Jules Duguay, Québec (Québec)
Président, Protocole International Inc.; ancien organisateur des célébrations de la fête du Canada à l'est du Québec.

Heather MacLellan, St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)
Sous-ministre adjointe du Patrimoine culturel, ministère du Tourisme, de la Culture et des Loisirs de Terre-Neuve-et-Labrador; ancienne directrice du Marketing et chef des Services aux visiteurs, Parcs Canada.

Duncan McKie, Toronto (Ontario)
Président de POLLARA Inc., entreprise de recherche en marketing et de recherche sur l'opinion publique; a travaillé pour la CBC et TVOntario.

Pauline Rafferty, Victoria (Colombie-Britannique)
Chef de la direction, Royal British Columbia Museum; diplômée en archéologie et membre de l'Oak Bay Board of Variance, du conseil d'administration de l'Heritage Society et du comité consultatif de la Faculté des affaires de l'Université de Victoria.

Membres de la Commission
Roland des Groseilliers

Eric A. Denhoff

Membre d'office
Marcel Beaudry

COMITÉ CONSULTATIF DE L'URBANISME, DU DESIGN ET DE L'IMMOBILIER

Président
Larry Beasley (depuis le 7 juin 2003), Vancouver (Colombie-Britannique)
Directeur de l'urbanisme, Ville de Vancouver; professeur, Université de la Colombie-Britannique; diplômé en géographie, en sciences politiques et en urbanisme; reconnu pour son œuvre par les Nations Unies en 1996.

Vice-président
Claude Provencher, Montréal (Québec)
Partenaire fondateur, Provencher Roy et Associés architectes, de Montréal; récipiendaire récent d'un prix d'excellence de la revue Canadian Architect; fellow de l'Institut royal d'architecture du Canada.

Membres
Peter Busby, Vancouver (Colombie-Britannique)
Associé principal, Busby + Associates Architects, cabinet réputé pour l'excellence de sa conception et son rôle de chef de file dans la conception de bâtiments durables.

Lise Cormier, Montréal (Québec)
Vice-présidente exécutive et directrice générale, Mosaïcultures internationales de Montréal; directrice du Service des parcs, des jardins et des espaces verts, Ville de Montréal; présidente du conseil d'administration, Société du parc des Îles, à Montréal; diplômée en architecture de paysage; récipiendaire de la médaille d'or de la Massachusetts Horticultural Society.

William R. Green, Montréal (Québec)
Vice-président directeur d'Intrawest pour le Canada; ancien président de la Fondation de l'hôpital de Sainte-Agathe, de l'Assemblée des gouverneurs de l'école Arundel et de l'Ottawa Harvard Business School Association.

Marc Letellier, Québec (Québec)
Partenaire, Gagnon, Letellier, Cyr, architectes, lauréat de prix d'excellence de l'Association des architectes paysagistes du Canada et de l'Ordre des architectes du Québec; organisateur des célébrations de la fête du Canada au Québec.

Brian MacKay-Lyons, Halifax (Nouvelle-Écosse)
Propriétaire de son propre cabinet, Brian MacKay-Lyons Architecture Urban Design, dont les réalisations ont été reconnues par une soixante de prix, dont cinq Médailles du Gouverneur général; fellow de l'Institut royal d'architecture du Canada; professeur, Université Dalhousie; titulaire de la chaire d'architecture Max Fischer, Université du Michigan.

Lawrence R. Paterson, Okotoks (Alberta)
Président, Paterson Design Group Inc.; ancien président de l'Alberta Association of Landscape Architects et de l'Association des architectes paysagistes du Canada.

Donald Schmitt, Toronto (Ontario)
Associé principal, Diamond and Schmitt Architects Inc., lauréat de plus de 90 prix, dont cinq Médailles du Gouverneur général; professeur, Université Dalhousie; fellow de l'Institut royal d'architecture du Canada; membre du conseil d'administration, Canadian Art Foundation.

David Witty, Winnipeg (Manitoba)
Doyen de la Faculté d'architecture, Université du Manitoba; fellow de l'Institut canadien des urbanistes; membre de l'Institut royal d'architecture du Canada.

Membres de la Commission
Michael E. Kusner

Marcel Legault

Membre d'office
Marcel Beaudry

COMITÉ CONSULTATIF DES RÉSIDENCES OFFICIELLES DU CANADA

Présidente
Julia Reitman, Montréal (Québec)
Présidente de plusieurs organisations caritatives au cours des 16 dernières années.

Vice-président
Daniel Brisset, Montréal (Québec)
Designer d'intérieurs possédant plus de 25 ans d'expérience dans le domaine du design résidentiel et d'entreprise.

Membres
J. André Perrier, Gatineau (Québec)
Conseiller du président du Sénat; ancien sous-ministre adjoint de Travaux publics Canada.

Jean-François Sauvé, Montréal (Québec)
Directeur général adjoint, Pictet Canada S.E.C.; président, Fondation Jeanne Sauvé; ancien directeur des Services bancaires d'investissement chez Scotia Capitaux.

Membres de la Commission
Anne Fry

Ruth A. Spence

Membre d'office
Marcel Beaudry

FONDS CANADIANA

Président
Paul LaBarge, Ottawa (Ontario)
Nommé président du Fonds Canadiana en 2001; partenaire-fondateur du cabinet d'avocats LaBarge Weinstein; bénévole pour plusieurs initiatives nationales du secteur de la technologie.

Vice-présidente
Agnes Benidickson, Ottawa (Ontario)
Nommée vice-présidente du Fonds Canadiana en 1995; première femme élue chancelier de l'Université Queen's; membre du conseil d'administration de James Richardson and Sons Limited; membre de l'Ordre du Canada et de l'Ordre de l'Ontario.

Membres
Marian Bradshaw, Toronto (Ontario)
Membre du Comité directeur du Fonds Canadiana et coprésidente de son comité des acquisitions; autorité reconnue dans les domaines des antiquités et des beaux-arts et dans des domaines connexes.

Diane Campbell, Halifax (Nouvelle-Écosse)
Présidente et chef de la direction, Berkeley Holdings Limited; présidente, Dicam Management Limited; membre du conseil d'administration de Maritime Digital Colour Inc.

Judith Dunn, Île d'Orléans (Québec)
Ancienne enseignante et membre actuelle de nombreux comités directeurs dans le domaine de l'enseignement.

Willie (C.W.J.) Eliot, Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)
Universitaire reconnu, diplômé de l'Université de Toronto et de l'Université King's College; membre de l'Ordre du Canada; auteur de nombreux livres, articles et critiques dans le domaine des études classiques.

Claire Gohier, Montréal (Québec)
Avocate et bénévole communautaire; œuvre actuellement au sein de divers organismes sans but lucratif et de diverses organisations caritatives.

Catherine Graham, Toronto (Ontario)
Bénévole à Toronto; études à l'Université McGill et à l'Université de Toronto.

Joan Carlisle-Irving, St. Andrews-by-the-Sea (Nouveau-Brunswick)
Membre du conseil d'administration de plusieurs organismes nationaux; propriétaire exploitante d'un magasin d'antiquités spécialisé en meubles canadiens, en arts décoratifs et en argent de l'époque georgienne.

John Perlin, St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)
Auteur et éditeur accompli; membre de nombreux organismes provinciaux et nationaux; membre de l'Ordre du Canada et Compagnon de l'Ordre du Victoria.

Gerald Pittman, Calgary (Alberta)
Avocat; membre bénévole de plusieurs organismes voués à l'histoire et aux arts.

Raymond Protti, Toronto (Ontario)
Président et chef de la direction, Association des banquiers canadiens; chef de la direction, Institut des banquiers canadiens; carrière de plus de 25 ans dans la fonction publique; M.A. en économie de l'Université de l'Alberta.

Douglas Richardson, Saskatoon (Saskatchewan)
Associé et président du conseil d'administration d'un des cabinets d'avocats les plus grands et les plus anciens de la Saskatchewan; administrateur de plusieurs entreprises; vaste expérience de la collecte de fonds pour des organisations caritatives.

Joan Richardson, Winnipeg (Manitoba)
Bénévole communautaire; diplômée de l'Université du Manitoba; titulaire de postes au sein du conseil d'administration de plusieurs organismes.

Milton Wong, Vancouver (Colombie-Britannique)
Chancelier de l'Université Simon Fraser; fondateur d'un organisme de conseils en placement; président du conseil d'administration d'une entreprise de gestion des biens; récipiendaire de nombreux prix et distinctions, dont l'Ordre du Canada et l'Ordre de la Colombie-Britannique; fondateur et président du conseil d'administration, The Laurier Institution.

ANNEXE II : Partenaires et commanditaires de la ccn

La réussite des programmes et des activités de la Commission de la capitale nationale (CCN) dépend grandement du soutien et des contributions de ses nombreux partenaires et commanditaires. Au cours des dix dernières années, la CCN a profité d'un solide réseau de collaborateurs. Elle saisit l'occasion pour reconnaitre et remercier les organismes dont la liste suit, lesquels ont permis l'organisation de programmes et d'activités en 2003-2004.

PARTENAIRES DE LA CCN

Administration du Tourisme et des Congrès d'Ottawa (ATCO)
Agence canadienne de développement international
Agence spatiale canadienne
Ambassade de l'Égypte
Ambassade du Mexique
Ambassade de la Norvège
Ambassade de la république Dominicaine
Ambassade de la république de Corée
Ambulance Saint-Jean
Anciens Combattants Canada
Archives et Bibliothèque nationales du Canada
Association des stations de ski du Québec
Association olympique canadienne
Association paralympique du Canada
Banque du Canada
Bibliothèque du Parlement
Bureau du chef de cabinet de la gouverneure générale
Canadian Fallen Fire Fighters Foundation
Canadian Korean War Commemoration Committee
Casino du Lac-Leamy
Centre de recherches sur les communications Canada
Centre national des Arts
Chambre des communes
Club Kiwanis d'Ottawa
Club Rotary d'Ottawa
Congrès du travail du Canada
Conseil national de recherches du Canada
Cour suprême du Canada
Croix-Rouge canadienne
Environnement Canada
Gendarmerie royale du Canada
Guides du Canada
Keskinada Loppet
Le conseil des arts du Canada
Légion royale canadienne
Les clubs kin du Canada
Ministère de la Défense nationale et Forces canadiennes
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
Ministère des Transports de l'Ontario
Ministère du Patrimoine canadien
Ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario
Monnaie royale canadienne
Musée canadien de la guerre
Musée canadien de la nature
Musée canadien de la photographie contemporaine
Musée canadien des civilisations
Musée de l'agriculture du Canada — Ferme expérimentale centrale
Musée de la monnaie de la Banque du Canada
Musée de l'aviation du Canada
Musée des beaux-arts du Canada
Musée des sciences et de la technologie du Canada
National Capital Balloon Club
New Edinburgh Community Association
OC Transpo
Office national du film du Canada
Parcs Canada
Scouts du Canada
Rideau Hall
Secondaire en spectacle
Sénat du Canada
Service de police de Gatineau
Service de police d'Ottawa
Service des incendies d'Ottawa
Service d'urgence d'Ottawa
Société des sculptures sur glace d'Ottawa-Hull
Société de transport de l'Outaouais
Société Radio-Canada
Tourisme Outaouais
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Turtle Island Tourism Company
Valiants Foundation
Ville de Gatineau
Ville d'Ottawa
World Exchange Plaza
ZAC du marché By
Zone3sports

SOCIÉTÉS COMMANDITAIRES DE LA CCN

1091876 Ontario Inc. "BLB Enterprises" (Montclair)
1091876 Ontario Inc. "BLB Enterprises" (Nestlé Canada Inc.)
Accenture Inc.
Alcatel Canada Inc.
Amazon.com.ca, Inc
Agence de soutien du personnel des forces canadiennes
Banque de développement du Canada
Brasserie Molson
Casino du Lac-Leamy — Loto Quebec
Celcius Communications (Danone)
Centre Rideau
Club de Football les Renegades d'Ottawa
Club de Hockey les Sénateurs d'Ottawa
EDS Canada
Enbridge Gas Distribution
Family Channel
Financière Sun Life Canada (Clarica)
Go Travel Direct
Honda Canada Ltée.
Iceculture Inc.
Kodak Canada Inc.
Kraft Foods
Les producteurs de poulet de Canada
Pfizer — (Listerine)
Pfizer — (Rolaids)
Pizza Pizza Ltée.
RBC Groupe financier
Reddex Industries Ltée.
Rogers AT&T Téléphonie sans fil
Société canadienne des postes
Société du groupe d'embouteillage Pepsi (Canada)
Southbank Dodge Chrysler Jeep
Stoney Ridge Winery
Télétoon Canada Inc.

VIA Rail Canada

Vins Philippe Dandurand (Mouton Cadet du Baron Philippe de Rothschild)

ZIM Technologies International Inc.

HÔTELS ET RESTAURANTS COMMANDITAIRES DE LA CCN

Albert at Bay Suite Hotel

ARC the.hotel

Aristocrat Suite Hotel

BeaverTails Canada Ltd.

Best Western Hôtel Jacques Cartier

Best Western Victoria Park Suites

Bistro 115

Blue Cactus Bar & Grill

Bravo Bravo Ristorante

Buffalo Charlie's II Bar & Grill

Buffalo Charlie's III Bar & Grill

Capital Hill Hotel & Suites

Cartier Place Suite Hotel

Coasters Seafood Grill

Crowne Plaza Ottawa

Dancing Mermaid

D'Arcy McGee's Irish Pub

Delta Ottawa Hotel & Suites

Double Decker's Pub Market Diner

Earl of Sussex Pub

Embassy Hotel & Suites

Embassy West Hotel Conference Centre

Excellent Eateries Group

Fairmont Château Laurier

Fat Tuesdays

Four Points by / par Sheraton

Hard Rock Café

Hilton Lac-Leamy

Highlander Pub

Holiday Inn Plaza La Chaudière Hull-Ottawa

Hooker's BeaverTails

Hôtel Les Suites d'Ottawa

Hôtel Lord Elgin

Lone Star Café

Mamma Grazzi's

Maxwell's Bistro & Club

Mayflower Restaurant & Pub

Mayflower II Restaurant & Pub

Minto Place Suite Hotel

Noah's Restaurant & Catering

Novotel Hotel Ottawa

Oregano's Pasta Market

Quality Hotel

Radisson Ottawa

Ramada Hotel & Suites — Ottawa

Relais Château Cartier Resort

Sheraton Ottawa Hotel

The Courtyard Restaurant

The Fish Market Restaurant

The Keg Steakhouse & Bar

The Marble Works Steak House

The Westin Ottawa

Tucker's Market Place

Vineyards Wine Bar Bistro

Vittoria Trattoria

LES AMIS DE LA PATINOIRE DU CANAL RIDEAU DE LA CCN

Diamant

Alliance de la Fonction publique du Canada

CAA Travel-Cruise Holidays

Corporation Viking Rideau

EDS Canada

Minto Place Suite Hotel

Papiers Scott Limitée

RBC Groupe financier

Sheraton Ottawa

The Westin Ottawa Hotel

Université d'Ottawa

Platine

Figure 8 spécialistes de patins

Or

Alcatel Canada

Aqua Terre Solutions Inc.

Arnon Corporation

Cognos Incorporated

Diplomat's Choice Interior Designers

The Ottawa Citizen

Argent

Acc-Par Systems Ltd.

Algonquin Travel and MKI Conference Management

BayCADD Solutions Inc.

BeaverTails Canada Ltd.

Blackline Systems Corporation

Bowmac Gunpar (1996) Inc.

C.L.A. Personnel

Société canadienne des courtiers en douane

Canal Ritz

Cartier Place Suite Hotel

D.C. Technologies Ltd.

Deloitte & Touche

Fidus Systems Inc.

Finlayson & Singlehurst

G.H. Johnsons Furniture Inc.

General Dynamics Canada Ltd.

Ginsberg Gluzman Fage & Levitz, LLP

Hooker / Harbrecht Ltd.

Kearns Special Events

KPMG

Lafleur de la Capitale Inc.

M. Davis Landscape & Design Inc.

Malone's Lakeside Bar & Grill

McIntyre & McLarty LLP

McLoughlin Media

MyTravel Algonquin

Les Restaurations NOVATECH Inc.

Novotel Hotel Ottawa

Perley-Robertson, Hill & McDougall LLP

Quality Hotel Ottawa

Richfield Services Inc. / Noah's Restaurant

Silver Skates Ltd.

Télésat Canada

The Fish Market Restaurant

The Southway Inn

Union Engraving & Printing Ltd

Williams McEnery, Barristers & Solicitors